



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El clima institucional y las relaciones interpersonales  
entre docentes de la Institución Educativa “Isaías  
Ardiles” de Pachacamac, UGEL 01 -2018**

**PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa

**AUTOR:**

Br. Alejandro Arotinco Huauya

**ASESOR:**

Mgtr. Miguel Ángel Pérez Pérez

**SECCIÓN:**

Educación

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ - 2018**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : PG7-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) Alejandro Aratínco Huauya cuyo título es: "EL CLIMA INSTITUCIONAL Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ISAÍAS ARDILES" DE PACHACAMAC, UGEL 01 - 2018"

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: **16** (número) **Dieciséis** (letras).

Lima, San Juan de Lurigancho, 28 de junio del 2018

  
 Doctor Raúl Delgado Arenas  
 PRESIDENTE

  
 Mgtr. Julia Vera Noemí  
 SECRETARIO

  
 Mgtr. Perez Perez Miguel Ángel  
 VOCAL

 Rector	 Dirección de Investigación	Revisó	 Coordinador de IGC	  Vicerrectorado de Investigación
---	---	--------	---	--

**Dedicatoria**

A mis padres, esposa e hijos, por brindarme su apoyo en el proceso de consecución de mis metas, a la Universidad Cesar Vallejo, y a los maestros del Perú por su abnegada labor al servicio de los niños y adolescentes de nuestra patria

**Agradecimiento**

A la Universidad Cesar Vallejo quien nos cobija en su afán de mejorar la Educación de nuestra Patria, permite que muchos de los docentes puedan continuar su formación profesional en favor de los niños, jóvenes y adolescentes de los diferentes ámbitos del Perú.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Alejandro Arotinco Huauya, con DNI 06979761, estudiante del Programa de Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: El clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del distrito de Pachacamac, UGEL 01 -2018” declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, mayo del 2018.

Alejandro Arotinco Huauya  
DNI 06979761

## **Presentación**

Señores miembros del jurado:

A continuación presento la tesis titulada: El clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles”, del distrito de Pachacamac, UGEL 01 -2018, con la finalidad de determinar la relación que existe entre las variables, el clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles”, buscando de esta forma la ampliación de los conocimientos que permita a la vez, brindar un mejor servicio a la comunidad educativa y en especial a los estudiantes, y en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos, de la Unidad de Postgrado de la Universidad “César Vallejo”, para optar el grado de Maestro en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa.

El trabajo de investigación comprende de siete capítulos:

En el capítulo I, introducción, comprendiendo, el planteamiento teórico de cada variable, así mismo el planteamiento del problema; capítulo II, marco metodológico, comprendiendo el tipo y diseño de investigación, técnicas e instrumentos; capítulo III, resultados; capítulo IV, discusión; capítulo V, conclusiones, capítulo VI, recomendaciones y capítulo VII, referencias bibliográficas, que comprende descripción y discusión de los resultados.

Pongo a consideración de los señores miembros del Jurado, para la revisión, evaluación y sustentación de la misma.

El autor

## Contenido

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.4. Formulación del problema	39
1.5. Justificación	40
1.6. Hipótesis	41
1.7. Objetivos	42
II. Método	
2.1. Diseño de investigación	45
2.2. Variables, operacionalización	45
2.3. Población y muestra	47
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad	47
2.5. Métodos de análisis de datos	50
2.6. Aspectos éticos	51
III. Resultados	
3.1 Descripción	53
3.2 Prueba de normalidad	63

3.3. Prueba de hipótesis	64
IV. Discusión	69
V. Conclusiones	73
VI. Recomendaciones	75
VIII. Referencias	77
Anexos	
Anexo 1: Matriz de consistencia	83
Anexo 2: Instrumentos	85
Anexo 3: Confiabilidad	89
Anexo 5: Base de datos	91
Anexo 5: Autorización de desarrollo de tesis	95
Anexo 6: Autorización de la versión final del trabajo de investigación	96
Anexo 7: Acta de aprobación de originalidad	97
Anexo 8: Acta de autorización de publicación	99
Anexo 9: Artículo científico	100



## Índice de tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable clima institucional	46
Tabla 2	Operacionalización de la variable relaciones interpersonales	47
Tabla 3	Distribución de la población de docentes	47
Tabla 4	Baremo de la variable clima institucional	48
Tabla 5	Baremo de la variable relaciones interpersonales	49
Tabla 6	Juicio de expertos	49
Tabla 7	Confiabilidad Alfa de Cronbach	50
Tabla 8	Distribución de niveles de la variable clima institucional	53
Tabla 9	Distribución de niveles de la dimensión comunicación	54
Tabla 10	Distribución de niveles de la dimensión confianza	55
Tabla 11	Distribución de niveles de la dimensión motivación	56
Tabla 12	Distribución de niveles de la dimensión participación	57
Tabla 13	Distribución de niveles de la variable relaciones interpersonales	58
Tabla 14	Distribución de niveles de la dimensión manejo de la comunicación	59
Tabla 15	Distribución de niveles de la dimensión ambiente de colaboración	60
Tabla 16	Distribución de niveles de la dimensión actitudes socioafectivas	61
Tabla 17	Distribución de niveles de la dimensión resolución de conflictos	62
Tabla 18	Prueba de normalidad Shapiro-Wilk	63
Tabla 19	Correlación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales	64
Tabla 20	Correlación entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales	65
Tabla 21	Correlación entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales	66
Tabla 22	Correlación entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales	67
Tabla 23	Correlación entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales	68

## Índice de figuras

Figura 1	Niveles de la variable clima institucional	53
Figura 2	Niveles de la dimensión comunicación	54
Figura 3	Niveles de la dimensión confianza	55
Figura 4	Niveles de la dimensión motivación	56
Figura 5	Niveles de la dimensión participación	57
Figura 6	Niveles de la variable relaciones interpersonales	58
Figura 7	Niveles de la dimensión manejo de la comunicación	59
Figura 8	Niveles de la dimensión ambiente de colaboración	60
Figura 9	Niveles de la dimensión actitudes sociofectivas	61
Figura 10	Niveles de la dimensión resolución de conflictos	62

## Resumen

La presente investigación titulada, el clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles”, del distrito de Pachacamac, UGEL 01 -2018, tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales siendo una problemática cuando se deteriora tanto el clima institucional y las relaciones interpersonales, problemática que no es percibido por los miembros de la comunidad educativa y las autoridades educativas del nivel intermedio. Comprendiéndose además que, el deterioro de ambas variables repercute en el desempeño docente y por ende en el aprendizaje significativo de los estudiantes.

La investigación presentó un enfoque cuantitativo, tipo básico y diseño no experimental, correlacional de corte transversal, habiéndose utilizado cuestionarios como instrumentos de recolección de datos que se aplicó a una muestra de 50 docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” y utilizó el coeficiente *rho* de Spearman para la contratación de la hipótesis.

Luego de haber realizado la descripción y discusión de resultados, mediante la correlación de Spearman, se llegó a la siguiente conclusión: Se determinó que el clima institucional se relaciona directa, alta y significativamente con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Isaías Ardiles, 2018; habiéndose obtenido una rho de Spearman igual a 0,585 y un nivel de significancia  $p=0,000$ .

Palabras claves: Clima institucional y relaciones interpersonales

### **Abstract**

The present research entitled, the institutional climate and the interpersonal relations among teachers of the Educational Institution "Isaias Ardiles", of Pachacamac district, UGEL 01 -2018, had as objective to determine the being a problem when the institutional climate and the interpersonal relationships, a problem that is not perceived by the members of the educational community and the educational authorities of the intermediate level. Understanding also that, the deterioration of both variables affects the teaching performance and therefore in the significant learning of the students.

The research presented a quantitative approach, basic type and non-experimental, cross-sectional correlational design, using questionnaires as data collection instruments that were applied to a sample of 50 teachers from the Educational Institution "Isaías Ardiles" and used the rho coefficient of Spearman for the hiring of the hypothesis.

After having made the description and discussion of results, through the Spearman correlation, the following conclusion was reached: It was determined that the institutional climate is directly, highly and significantly related to interpersonal relationships in the Isaías Ardiles Educational Institution, 2018; having obtained a rho of Spearman equal to 0.585 and a level of significance  $p = 0.000$ .

Key words: Institutional climate and interpersonal relationships

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

Una de las realidades observables en la educación del país, es el deterioro del clima institucional y por consiguiente las relaciones interpersonales por ello la necesidad de dar una mirada al clima institucional de cada comunidad de aprendizaje. Para solucionar las relaciones interpersonales producto de la escases y demanda de directores y directivos con una amplia y especial formación profesional, que sepa diagnosticar y pronosticar las características reales y objetivas del entorno que en se desenvuelve, a pesar de que no sean de su aparente competencia, y lograr direccionar a maestros y maestras que sean capaces de luchar, dejando de lado sus diferencias y problemáticas personales, y vencer cualquier obstáculo que se le imponga para el logro del Proyecto Educativo Institucional, y que se resisten y revelan al conservadurismo y enfoque tradicional de la educación de este siglo XXI.

Paco y Matas (2015) en un estudio realizado en España, señalaron que, la carencia de un buen clima organizacional afecta no solo el rendimiento del trabajador sino también, la salud y el bienestar personal y social. Asimismo, señalaron que toda organización tiene propósito, estructura y una colectividad de personas y están conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como estructura organizacional, proceso que se dan y conducta de los grupos e individuos.

Se requieren líderes educacionales con las habilidades-cualidades y culturas directivas, así como con la capacidad de organizar colectivos de maestros y docentes con altas motivaciones y altos valores, que le den a la trilogía escuela-familia-comunidad, la integridad y armonía necesaria para la consecución de los objetivos estratégicos y por ende de un adecuado clima institucional lo que implicara unas buenas relaciones interpersonales en el trabajo educativo de cada comunidad, de cada centro poblado, de cada distrito, de cada provincia o de cada región o departamento de cada país.

La organización escolar como una comunidad de aprendizaje es aquella estructura sobre el que se pueden sostener las diversas acciones para abordar los conflictos. Buscando que como consecuencia lógica éstas favorezcan las relaciones interpersonales, tanto de genero actitudinal (impulsadas y favorecidas por el equipo

directivo) como práctico (Tener los recursos humanos y materiales para poder abordarlos)

El trabajo en equipo entre profesores, entre profesor y alumno crea una adecuada relación interpersonal, está demostrado que cuando más trabajo en equipo realzan entre los mismos profesores ya sea por áreas o comisiones de trabajo más factible será que se crea vínculos de afecto y compañerismo, eso mismo pasa entre los estudiantes.

Las comunidades de aprendizaje son consecuencia de la interrelación de variables tanto internas como externas, es decir, que las demandas que tiene la escuela provienen no sólo de la sociedad sino también de sus miembros en particular. En ese contexto, que ha de gestionarse un adecuado clima institucional lo que implicara una adecuada relación interpersonal entre los miembros de la comunidad educativa, todo ello para el logro de una escuela saludable.

Bazán (2017), en un estudio en el Hospital Rural de Picota, existen también problemas en cuanto a las relaciones interpersonales entre cada uno de los empleados, ya que también existen problemas internos debido a la falta de una buena infraestructura y sobre todo la conducta entre compañeros que puede ser muchas veces negativa e interfieren en el desempeño.

En la institución Educativa Isaías Ardiles, se observa que no hay una cultura organizacional para la mejora del clima institucional por ello existe a la fecha en casos puntuales de relaciones interpersonales deteriorados, Las instituciones educativas son fruto de la interrelación de variables tanto internas como externas, es decir, que las demandas que tiene la escuela provienen no sólo de la sociedad sino también de sus miembros en particular. Es, ese contexto, que ha de gestionarse un adecuado clima institucional, y dado que no hay un único modo de hacer escuela, tampoco hay una única posibilidad de producir transformaciones.

Es así, que la gestión pedagógica de las instituciones educativas, tiene que enfocarse en el logro de un clima institucional adecuado, utilizando la capacidad de los docentes, y directivos, entendida como la habilidad para la interacción

personal y su incidencia en los procesos de innovación en las instituciones educativas. El directivo es esencialmente un docente que conoce las funciones y tareas de cada puesto de trabajo. Demostrar la competencia profesional radica en mejorar la educación, el cambio permanente de la institución educativa de acuerdo a las dimensiones de la tarea directiva educacional. Por ello la necesidad de gestionar un adecuado clima institucional que involucre a toda la comunidad educativa que sea, de responsabilidad de la plana directiva, jerárquicas docentes, padres de familia y estudiantes

El equipo directivo y las jefaturas juegan un papel fundamental al impulsar un estilo de gestión más o menos participativa y al ser el elemento que da cohesión a la escuela, el director, apoyado por su equipo, tiene la función de liderazgo educativo, por lo que se supone promover buenas relaciones interpersonales, buena gestión y ser capaz de plantear, afrontar y resolver problemas de muy diversa índole entre los cuales se encuentran los conflictos de conducta y disciplina.

La Institución Educativa es un sistema, un sistema está definido por unos elementos que se relacionan entre sí en un entorno concreto. Un centro educativo formado por estamentos que se relacionan en el marco de la institución, cada aspecto es importante para el buen funcionamiento de un centro y es básico tenerlos en cuenta para llevar a cabo los procesos de innovación en el ámbito del estudio de las organizaciones se ha planteado la metáfora del “clima”. A mi parecer es acertada porque el clima, referido a las condiciones atmosféricas, y el clima institucional tienen características similares.

Ante la problemática descrita, se propone presentar la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales, para ello, se plantea la interrogante: ¿Cuál es la relación existente el clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles”, del distrito de Pachacamac, UGEL 01, 2018?



## 1.2 Trabajos previos

### Antecedentes internacionales

Paco y Matas (2015), realizaron la tesis, titulada: *Clima organizacional y desempeño laboral docente en instituciones educativas de nivel primario y secundario*, en la Universidad de Llul, Barcelona, España. El objetivo de la investigación realizada fue: determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente; se fundamentó en los planteamientos teóricos de Likert y Chiavenato (2012), con respecto al desempeño laboral; de tipo básico descriptivo correlacional, muestra no probabilístico de 110 docentes. Los instrumentos aplicados fueron las escalas de clima social en el trabajo (WES), el inventario de desempeño laboral. Los resultados de la investigación comprobaron la existencia de una relación positiva, entre el clima organizacional y el ejercicio laboral docente en la I.E.P. Pio X y la I.E.E. Rosa de Lima, con un valor  $r$  de Pearson 0,7 y llegó a la siguiente conclusión: El clima organizacional es un factor determinante en el desempeño laboral docente e implica una referencia de los miembros respecto a su estar en la organización. El estudio tiene relación directa con la variable clima organizacional, asimismo, brinda un aporte significativo en los planteamientos teóricos, así como en el tipo y diseño, así como el modelo de instrumentos, sin embargo, utilizó un estadígrafo paramétrico para la contratación de hipótesis.

Sánchez, A. (2015) realizó la tesis, titulada: *Las relaciones interpersonales y su incidencia en el clima laboral entre los docentes de la Escuela de Educación Básica Fiscal "Luisa Martín González" del Cantón Naranjito, Provincia del Guayas*, en la Universidad estatal del Milagro, Ecuador. Tuvo como objetivo: determinar los aspectos de las relaciones interpersonales que inciden en el clima organizacional de la institución, y se fundamenta en los planteamientos teóricos de Caballo (2003) con respecto a las relaciones interpersonales y Chiavenato (2012) con respecto al clima laboral. De tipo básico descriptivo correlacional causal; con una muestra comprendida por 86 sujetos, a quienes se les administró preguntas, y se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman 0,545 con un nivel de significancia 0,05 llegando a la siguiente conclusión: Los cambios en el comportamiento actitudinal de los docentes está relacionado con la variación de la jornada laboral, la

acumulación de actividades administrativas que no están relacionadas con su formación profesional, el cambio frecuente de colegas por jubilación e ingresos, el ambiente de inestabilidad que se ha configurado. El aporte al trabajo realizado está en su relación con la variable relaciones interpersonales, en el tipo y diseño; así como en la metodología, los instrumentos y el estadígrafo que se utilizó para la prueba de hipótesis.

Espinoza (2014), realizó la tesis, titulada: *Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón*, en Universidad Ean, Cartagena, Colombia. El objetivo de la investigación fue: determinar el nivel de correlación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica. Estuvo basada en los planteamientos teóricos de Taylor, Fayol y Elton Mayo, así como Chiavenato (20012) y Robbins (2009). Investigación tipo básico y diseño no experimental, correlacional, con una muestra comprendida por 60 personas, a quienes se les aplicó sondeos, obteniendo las siguientes conclusiones: el 61% tiene serias deficiencias en relación al manejo de la comunicación interna, la misma que acrecienta el deterioro de las relaciones humanas. Se demuestra que quienes dirigen la institución Independencia Americana, no motivan al personal y así lo demuestra el 61% encuestados, al señalar que la motivación es a veces lo que repercute en su en su autoestima, percibiendo carencia de lineamientos motivacionales en la institución. La investigación se relaciona en las dos variables, clima organizacional y relaciones interpersonales; brinda un aporte en la metodología utilizada como tipo y diseño, con cuestionarios como instrumentos de recolección de datos

### **Antecedentes nacionales**

Miraya y Rebatta (2013), realizaron la tesis, titulada: *Clima institucional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa “Ramiro Prialé Prialé” San Juan de Miraflores – Lima, 2013*, para optar el grado de maestro en educación, en la Universidad “César Vallejo”-Lima-Norte; la investigación planteó como objetivo:

Establecer la dependencia entre el clima institucional y su grado de relación con el desempeño docente; estudio de tipo básica, diseño no experimental, transversal, y aplicaron cuestionarios con la escala de Likert a una muestra probabilística comprendida por 112 docentes. Se encontró una relación positiva, entre clima institucional y desempeño docente, de la Institución Educativa “Ramiro Prialé Prialé” de San Juan de Miraflores, 2013. Y se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman 0,443 con un nivel de significancia 0,05. Se encontró una relación positiva entre dimensión identidad institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa “Ramiro Prialé Prialé” de San Juan de Miraflores, 2013. Y se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman 0,265 con un nivel de significancia 0,05. Se encontró una relación positiva entre la dimensión dinámica institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa “Ramiro Prialé Prialé” de San Juan de Miraflores, 2013. Y se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman 0,315 con un nivel de significancia 0,05. La investigación tiene un aporte en los planteamientos teóricos de la variable clima organizacional, así como en el tipo, diseño e instrumento de recolección utilizado como el cuestionario, asimismo, utilizaron el coeficiente de correlación de Spearman para a la prueba de hipótesis.

Arce y Malvas (2014), realizaron la tesis, titulada: *El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel González Prada de Huari – 2013*, en la Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima. Cuyo objetivo fue: determinar el grado de relación existente entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en el personal directivo, jerárquico, docente y administrativo, de dicha institución educativa. Se basó en las teorías de Méndez (2006) con respecto al clima organizacional y Robbins (2009) en lo que respecta a relaciones interpersonales. Investigación cuantitativa, tipo básico y diseño no experimental, correlacional y de corte transversal, y tuvo como muestra 48 sujetos, a quienes aplicó cuestionarios y obtuvo como resultados un  $r$  de Pearson=,790 y un  $p$ = ,000, estableciendo la siguiente conclusión: existe una correlación positiva entre las variables clima organizacional y relaciones interpersonales entre el personal directivo, jerárquico, docente y administrativo de la I.E. “Manuel González Prada” de Huari.

Carranza (2013), realizó la investigación, titulada: *Percepción del clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del Distrito de Santiago de Surco, 2013*, en la Universidad "César Vallejo" investigación de tipo básica, de diseño correlacional y transversal, y utilizó cuestionarios como instrumentos de recolección de datos que aplicó a 87 docentes, logrando las siguientes conclusiones: La percepción del clima organizacional, sí se relaciona positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del Distrito de Santiago de Surco, 2013. También existe relación positiva entre la percepción del clima organizacional y la dimensión personal del desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del distrito de Santiago de Surco, 2013. También existe relación positiva entre la percepción del clima organizacional y la dimensión pedagógica del desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del distrito de Santiago de Surco, 2013. finalmente se visualiza que existe relación positiva entre la percepción del clima organizacional y la dimensión social del desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del distrito de Santiago de Surco, 2013; habiendo obtenido un coeficiente de correlación de Spearman 0,202 y un coeficiente de significatividad de 0,000. El estudio se relaciona de manera directa con los planteamientos teóricos de la variable clima organizacional, de la misma manera presenta la misma metodología que el estudio realizado; así como el cuestionario para la recolección de datos, y el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó resultados de una relación directa que es un aporte significativo para la investigación.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **Clima institucional**

##### **Definición de clima institucional**

Según Martin (2000), el clima institucional o ambiente de trabajo en las instituciones establece uno de los componentes precisos como un medio que apoya los procesos de organización y de gestión, en las escuelas como una organización sin problemas, el ambiente de trabajo constituye un pilar muy importante para la mejora

de las relaciones interpersonales de los miembros de esta comunidad de aprendizaje, el cual repercute en la innovación y cambio, indica también que uno de los aspectos importantes en toda organización es el ambiente o clima institucional, ya que ello permite un buen cumplimiento de funciones de los miembros de la organización. Señala además que la atmosfera de trabajo es importante porque a partir de ella se desarrollan las condiciones óptimas laborales y de trato entre los miembros de la comunidad educativa.

Según Viñas (2004), menciona que para mejorar la calidad de una institución educativa el ambiente laboral es muy importante y le da una importancia sustancial al clima laboral para la mejora de las relaciones interpersonales “el clima institucional está considerado como uno de los elementos centrales de la calidad de un centro educativo. Por tanto, trabajar por la mejora del clima escolar es trabajar por la calidad de una forma directa” (p. 21). Se puede inferir que mejorar el clima institucional es mejorar la calidad del servicio educativo en las instituciones educativas.

Asimismo, según Sandoval (2001), el ambiente de trabajo de una comunidad educativa se expresa en las formas de trato interpersonal y de conciliación de conflictos entre directivos, maestros y alumnos, y en las maneras como se definen y se ejercen las normas que regulan dichas relaciones, la educación en ética y valores requiere de espacios, procesos y prácticas en el que la conciliación positiva de conflictos, la contribución en la reconstrucción de normas y la no segregación por motivo alguno, constituyan el ambiente de trabajo una comunidad de aprendizaje,

De esta forma para Chiavenato (2009), el ambiente de trabajo constituye el medio interno de una institución, la atmósfera psicológica de los componentes que es una característica existente en cada institución. Además señaló que, el concepto de ambiente de trabajo abarca diferentes aspectos, que se superponen en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los planes de trabajo, los reglamentos internos; además de las

actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas, mediante acciones sancionadoras o reparadoras.

### **Enfoques teóricos del clima institucional.**

Después de investigar sobre el tema existen diversas opiniones, donde se afirma que el ambiente de trabajo ha sido estudiado como constructo por su medio en las organizaciones, y presentan los siguientes modelos teóricos:

**La taxonomía de Tagiuri.** De acuerdo al Centro de Investigación y Servicios Educativos (2007), señaló qué, la forma en que un sujeto desarrolla una tarea depende, por una parte, de la clase de persona, y por otro lado, de la coyuntura en que actúa, y define el ambiente de trabajo institucional como, una capacidad duradera del clima interno de una comunidad educativa en la que es experimentada por sus integrantes, repercute en su comportamiento, y puede describirse como un grupo específico de características o atributos de la comunidad.

**Modelo de Litwin y Stinger.** Asimismo, Litwin y Stinger (1968) definieron clima como, la calidad o naturaleza subjetiva del ambiente laboral u organizacional. Sus características pueden ser referidas o experimentadas por los sujetos de la comunidad, y reportadas por ellos mediante un cuestionario apropiado, las características del modelo propuesto son:

**Estructura:** Es la impresión que tiene el empleado sobre la percepción que tiene a las presiones en el equipo de trabajo, cuántas reglas, regulaciones, procedimientos hay; recalcar en el papeleo y en pruebas de canales, o si hay un clima voluble y floja.

**Responsabilidad:** Es la impresión de creer que uno mismo es ser su propio subsidiario como una figura del yo garante de mis acciones. No poseer una dualidad para las acciones y gestiones en la toma de decisión, cuando ha realizado una labor, reconocer que es de su propiedad.

**Recompensa:** Es la impresión de ser recompensado por una buena labor realizada, destacar recompensas positivas y no los castigos, la equidad percibida al momento de la retribución al trabajo y políticas de fomento al trabajo.

**Riesgo:** Es el sentido de inseguridad y reto en el trabajo y en la organización, hay una sobredimensión en tomar decisiones frente a los riesgos o asegurar la mejor forma de accionar en el trabajo cotidiano.

**Calidez:** Es la impresión general de una buena camaradería que prevalece en el clima del equipo de trabajo; el énfasis en ser aceptado en el equipo; prevalecer en el grupo de amistad y grupos sociales no formales.

**Apoyo:** Es la ayuda percibida de los gestores y otros miembros de la comunidad laboral; destacar el apoyo recíproco desde y hacia arriba.

**Estándares:** Es la importancia observada de objetivos implícitos y explícitos y de patrones de desempeño; el énfasis en hacer una buena labor; el reto representado en las metas grupales y particulares.

**Conflicto:** Es la impresión de que los administradores y otros trabajadores buscan oír veredictos diferentes; la importancia puesto en la apertura.

**Identidad:** Es la impresión de que se pertenece a una agrupación y que se es un miembro apreciado de un equipo de trabajo; e énfasis puesto en este tipo de espíritu de grupo.

**Teoría de sistemas de organización de Likert.** El Centro de Investigación y Servicios Educativos (2007), señala que la teoría de clima organizacional de Likert, instituye que la conducta tomada por los miembros de una organización obedece directamente de la conducta del directivo y las situaciones organizacionales que ellos observan, por lo tanto, se asevera que la resistencia estará especificada por la percepción de los miembros de una organización.

Likert (1989), consideró tres tipos de variables que especifican las peculiaridades adecuadas de una organización y que intervienen en la apreciación individual del clima. Por lo que se cita:

**Variables causales,** determinadas como variables independientes, las cuales indican la dirección en el que una organización se desarrolla y logra resultados. En el interior de las variables causales, se hallan: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

**Variables intermedias,** esta clase de variable mide la forma interna de la empresa, reflejado en aspectos como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de

decisiones. Estas variables son significativas, ya que constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.

Variables finales, estas variables nacen como consecuencia del efecto de las variables causales y las intermedias expresadas con anterioridad, fundan los resultados obtenidos por la organización tales como el rendimiento, ganancia y pérdida.

Del mismo modo, según, el Centro de Investigación y Servicios Educativos (2007), se puede mencionar que los componentes externos e internos de la institución, intervienen sobre el desempeño de los miembros de la institución y dan carácter al ambiente en que la institución se desarrolla. Estos componentes no intervienen directamente sobre la organización, sino sobre las apreciaciones que sus integrantes tengan de estos componentes.

### **Enfoque estructural y humanista del clima institucional, según Martín.**

Martín (1999), consideró que, dentro del clima institucional se exteriorizan dos grandes escuelas de corriente: estructuralista y humanista. En esa medida, Martín sustenta que, en la escuela expresada por los estructuralistas, el clima nace como inicio de aspectos objetivos de la realidad laboral, tales como el tamaño de la institución, la delegación de funciones, la toma de decisiones, la cantidad de niveles de niveles jerárquicos de responsabilidad, el tipo de conocimiento de las tecnologías de la información y comunicación, los reglamentos internos de cada organización.

También se concibe que, los elementos del clima institucional se centralizan fundamentalmente en los componentes estructurales de entorno objetivo. Asimismo, Martín (1999) indica que, para la escuela humanista, el clima es el conjunto de apreciaciones generales que los sujetos tienen de su entorno y que manifiestan la interacción entre las particularidades personales del individuo y las de la institución.

Asimismo, el punto de vista estructural y humanista hace énfasis en las peculiaridades intactas de una organización que la distinguen de otra, e intervienen en el comportamiento de los sujetos. En conclusión, se puede ultimar que, el clima



institucional es una causa que interviene en la confianza del personal que labora en toda organización, ya que esta media en las peculiaridades del sujeto de forma negativa o positivamente, de acuerdo con la motivación diligente y las existentes dentro de la organización.

### **Características generales del clima institucional.**

Algunos investigadores han conceptualizado de modo más concreta, rasgos generales, que revelan una idea de lo que es clima institucional.

Robbins (1990) consideró que, el clima institucional es el conjunto de particularidades objetivas de la institución, los cuales son perdurables y fácilmente calculables, que distinguen una institución educativa de otra. Es decir, es la caracterización de la interacción entre los miembros de una institución, propenso a la optimización de la mejora institucional.

Por otro lado, Chiavenato (2009) declara que el clima institucional es la atributo o la suma de particularidades ambientales observadas o experimentadas por los miembros de la institución. Por lo que, se tiene que tener un concepto claro clima institucional, siendo ésta un factor primordial en la vida de las instituciones y gestiona su construcción significando un rumbo al progreso de la institución, esta depende y afecta a todos los miembros de la organización, como: estudiantes, docentes, personal administrativo, personal de servicio, personal jerárquico, personal directivo y padres de familia.

Asimismo, Silva (2001) expone que el clima institucional es el ambiente laboral existente en una organización, institución educativa, y satisface a un conjunto de rasgos permanentes, que determina la marcha de una institución a partir de las experiencias y relaciones del día a día de sus miembros. El clima institucional en el sistema educativo establece un indicador de calidad educativa, que de ser examinado en un sistema educativo donde existen grupos de personas que se relacionan e interactúan entre sí, es de importancia vital, para determinar las peculiaridades que generan un clima agradable, positivo y adecuado, que permita desarrollar los objetivos estratégicos, el cumplimiento de la planificación,

un ambiente adecuado de trabajo y buenas relaciones interpersonales entre sus miembros.

Según la CEPAL (1999) citado por Silva (2001) señaló, que los elementos que auxilian al clima institucional son cuatro, cuando son aplicados en forma conjunta causan resultados más objetivos. Sin embargo, cuando uno o varios de ellos están omitidos los resultados son perjudiciales. Y más aún cuando ninguno de ellos está presente, las consecuencias son peores. Esto ocurre cuando las políticas institucionales han sido adecuadas desde otras realidades, fuera del contexto, totalmente ajenas a las propias. Es oportuno entonces prestar atención a cada uno de estos elementos y examinar cómo lo estamos implementando en nuestras instituciones educativas, señalando que al unir el conjunto de estos elementos se puede alcanzar un adecuado clima institucional y como corolario un mejor desempeño.

Las instituciones educativas, como una comunidad de aprendizaje deben realizar reuniones colegiadas y en ellas realizar coordinaciones, por grados y especialidades, promoviendo un clima propicio, espacio grato, favorable y adecuada relaciones entre los miembros de la institución, buscando siempre el fortalecimiento del clima institucional, que se observa en las buenas relaciones que se van presentando entre sus miembros. De ésta manera, construir instituciones educativas con climas favorables para la mejora de la calidad educativa.

Méndez (2006) señaló que la idea de clima organizacional nace de la sociología. Clima organizacional resulta de la forma cómo las personas establecen procesos de interacción social. Se observa influenciada por un sistema de valores, actitudes y creencias, como también el ambiente y entorno, es mediante las interacciones que se producen entre las personas que se construyen criterios acerca del clima imperante en una comunidad de aprendizaje. Estas percepciones terminan por influir en las actitudes y comportamientos de los individuos. Pero el clima institucional deviene de los contextos sociológico y psicológico. En el contexto sociológico, los individuos establecen procesos de interacción social y en el contexto psicológico nace una serie de percepciones acerca de cómo se producen y mantienen las relaciones entre los individuos dentro de la organización. En

consecuencia, el clima es un atributo de la organización, en un constructo de la realidad y está determinado por procesos psicológicos.

Acosta, Fernández y Mollón (2002) definen el clima organizacional como el conjunto de características y regularidades estables y perdurables en determinado periodo dentro de una organización; expresa la atmosfera emocional imperante en esta.

Asimismo, Martínez (2003) señaló que el clima organizacional determina la forma en que los individuos perciben el ambiente de trabajo, su rendimiento personal, su nivel de productividad y el grado de satisfacción que experimentan siendo parte de la organización en la cual labora

El liderazgo de quienes están al frente de la organización es una condición fundamental para que exista es esta un buen clima institucional. El líder debe preocuparse por motivar adecuadamente al personal garantizarles un ambiente de trabajo agradable, atender las necesidades y resolver los conflictos que pudieran entorpecer el normal desenvolvimiento de las relaciones entre los miembros de las diferentes instancias organizativas. El comportamiento del líder debe estar vinculado a la naturaleza del grupo, nunca el líder debe ser ocasional o surgir de la espontaneidad. Debe reflejar las aspiraciones del grupo, se esa persona a la que este respeta y de quien espera apoyo y motivación permanente.

Ansión y Villacorta (2004) señalaron que, a nivel escolar, el clima es un reflejo de la identidad institucional. Es una radiografía de cuán buena son las relaciones entre todo el personal que trabaja en una institución educativa. Los resultados de los estudios sobre clima organizacional proporcionan valiosa información sobre la realidad de las escuelas; los resultados sirven como evidencias para buscar los mecanismos de solución a las dificultades observadas y construir un clima agradable que impacte de forma positiva en los agentes que se desempeñan dentro de la institución educativa.

Par Viñas (2007), el clima organizacional es un indicador de calidad en las instituciones educativas. Por eso mismo, los directivos, en conjunción con todo el

personal deben trabajar en la mejora del clima. Las instituciones educativas donde impera un buen clima institucional son un espacio agradable donde los estudiantes se sienten a gusto, el personal docente, administrativo y de servicio se encuentra a satisfacción y los padres de familia encuentran la motivación y razones suficientes para confiar a sus hijos a la escuela. La convivencia pacífica y armónica de todos los agentes dentro de la institución educativa es la fuerza principal para solucionar los conflictos que se pudieran presentar en algún momento. Es necesario que en las organizaciones educativas exista una cultura de mediación y resolución pacífica y oportuna de los conflictos como una condición primordial para la convivencia proactiva de todos los miembros.

La estructuración y soporte de un clima organizacional conveniente para la coexistencia proactiva de todos los miembros.

La construcción y sostenimiento de un clima institucional apropiado para la coexistencia e interacción pacífica de los miembros de una institución, requiere la mejora de buenas relaciones interpersonales, una fluida y horizontal comunicación entre sus miembros, así como la implementación, seguimiento, monitoreo y acompañamiento del trabajo colegiado de sus miembros.

## **Dimensiones del clima institucional**

### **Dimensión 1: Comunicación**

Martín (1999), señaló que, el clima institucional es la correspondencia propia del ser humano que reside en la emisión-recepción de mensajes entre los miembros de una organización en estado de total correspondencia, siendo por ello un factor esencial de coexistencia y un elemento que establece los modos de socialización en las instituciones, escuelas, como comunidades de aprendizaje.

Por ello, para una adecuada y pertinente gestión en las organizaciones, institución educativa, se debe practicar una comunicación horizontal entre sus miembros, asumiendo como evidente que no existen organizaciones sin comunicación; pero no se puede concebir a la comunicación sólo como la transferencia de conceptos o significados entre los sujetos, sino que necesariamente debe haber un sentido de los significados que se transfieren, estos

significados son las informaciones, normatividad, objetivos estratégicos, planes, cronogramas, misión y visión compartida de la organización, institución educativa.

### **Dimensión 2: Motivación.**

Para Martín (1999), cuando un sujeto está motivado brinda un mejor esfuerzo y dedicación en su labor en busca de lograr su propósito y metas trazadas, es más eficiente, por lo que tiene mayor y mejor productividad; pero desmotivado, no logra obtener resultados favorables de desempeño laboral, lo que se ve plasmado en su nivel de productividad.

Para Robbins (2004), la motivación es una inducción, en busca de lograr ejercer un cambio de actitud que busca de concientizar al sujeto para lograr consagración y esfuerzo en busca del logro de las metas institucionales y la satisfacción de laboral del individuo.

### **Dimensión 3: Confianza.**

Según Martín (1999), es una segura afirmación o confiabilidad en la honestidad, honestidad o confiabilidad de otra persona, que les permite socializar necesidades e ideales comunes, según la importancia del logro de propósitos comunes propio de las comunidades de aprendizaje, estos se van reflejando en el desarrollo propio de una institución hacia logro de la visión compartida.

### **Dimensión 4: Participación.**

Martín (1999), manifiesta que es nivel de trabajo en equipo, grado de trabajo colegiado, asistencia a reuniones colegiados, capacitaciones, nivel o escala magisterial, estudios de posgrado, coordinación, grado de colaboración para el logro de los objetivos estratégicos y planes de mejora de la institución.

Esto implica que los miembros de una institución educativa, como una comunidad de aprendizaje, se nutre de la participación de sus miembros para logro de su misión y visión compartida.

Robbins (1994), manifiesta que, la participación es la fase en la cual un miembro de una institución, participa y se identifica con su institución, en busca de

la mejora educativa y logro de las metas trazadas. Y se identificándose como miembro activo de su institución, aprendiendo y aportando conocimientos.

## **Relaciones interpersonales**

### **Definición de las relaciones interpersonales**

Monjas (2000), indica que, las relaciones interpersonales establecen, luego, un aspecto primordial en la vida, actuando no sólo como un medio para lograr categóricos objetivos sino como un fin en sí mismo. Así, la promoción de las relaciones interpersonales no es una tarea fácil ni optativa o que pueda dejarse al albur, sino que debe conseguirse por la mejora del clima de la institución, ineludible siendo esta una comunidad de aprendizaje. Es una relación social recíproca entre dos o más sujetos. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes, normas, reglamentos, estas modelan el accionar de una organización y sus miembros.

Las relaciones interpersonales son importantes porque regulan el desarrollo integral del individuo. A través de ellas, el individuo obtiene básicos refuerzos sociales del entorno donde actúa es allí donde se socializa. En contrapartida, la privación de estos medios puede provocar deshumanización, rechazo, aislamiento y, en definitiva, confinar al sujeto en un inadaptado social y limitar su calidad de vida.

De la misma manera, Caballo (2001) señaló que, éstas son un conjunto de juicios, cuyo fin es la dilucidación y pronóstico del conocimiento humano en medio de las instituciones, estos son necesarios para lograr las metas y objetivos estratégicos trazados, pues mediante las interacciones que establezcan entre sí los miembros de una organización se procurará el afianzamiento de las necesidades de interacción social, y sólo los miembros satisfechos podrán apoyar con eficacia y eficiencia para el logro de los objetivos estratégicos trazados por la organización.

Sin reconstruir las relaciones interpersonales los conflictos vuelven y vuelven, porque tácitamente éstos no se resuelven, está demostrado que una institución educativa basa su accionar en las relaciones interpersonales que se

establecen entre los miembros. Las relaciones interpersonales en una comunidad educativa tienen una variabilidad infinita, ya que según los miembros que la

protagonizan, el momento, el entorno en el que se producen, las circunstancias, se concretan en una forma determinada, además las relaciones interpersonales no son estables estas tienen a cambiar para bien o para mal según se interrelacionan los miembros de una organización.

### **Factores determinantes de las relaciones interpersonales**

García (1997), señaló que, las relaciones interpersonales se esbozan en términos de las diferentes posiciones que acogen los sujetos con respecto a otras de su entorno, y añade que éstas se describen, a los modos y a la red de interacciones que mantienen los miembros de una organización. Logran presentarse actitudes positivas como: reciprocidad, colaboración, independencia, contribución, acogida, bienestar; pero también se puede observar actitudes de prudencia, idoneidad, deserción, intransigencia y fracaso, que producen una estándar interna, clara o no, de aspiraciones, anhelos e intereses grupales e individuales.

De ello se entiende que, porque a que las personas necesariamente para socializarse tienen que relacionarse, los comportamientos que éstas adopten en situaciones particulares de interacción pueden, en algunos casos, dificultar las relaciones interpersonales y en otros, favorecerlas. En perspectiva, si las relaciones se establecen mediante la base de actitudes positivas, como la colaboración, el amparo, la contribución y la autonomía entre otras; y sobre la base de la concertación, de la valoración positiva de los otros y del mismo sujeto, como de la seguridad, el ambiente laboral será positivo y gratificante; si las relaciones en el ambiente laboral están sentadas sobre el cimiento de actitudes negativas, como la incapacidad, la intransigencia y el fracaso, el egoísmo, la carencia de tino, las reacciones airadas, la suspensión de decisiones y la carencia de una autocrítica reflexiva, en consecuencia el clima institucional será se deteriorará.

### **Relación docente-alumno**

Gil (2001) reportó, que el mejor docente no es el que todo lo tolera por no desagradar, sino, aquel que, es capaz de crear un clima de relación espontánea,

de libertad responsable, de cordialidad, de estímulo permanente, de acogida, de seguridad, de optimismo, de alegría, de serenidad, de paciencia ante las contradicciones y, sobre todo, el que tiene la habilidad de favorecer el encuentro entre su persona y la de los alumnos.

Bonhome (2004) expresó, las relaciones que el profesor crea con sus alumnos se basan no sólo en contenidos manifestados verbalmente, sino que existen muchísimos otros mecanismos, llenos de significados, la postura, el tono de voz, la mirada, un gesto e incluso el silencio mismo, todos son portadores de gran información, que siempre está a nuestra disposición, para ser descodificada y darle la interpretación apropiada.

En resumen, el docente tiene que ser el gestor de un agradable clima de aula, juega un importante papel para la creación de un clima idóneo de interacciones interpersonales en el aula, lo cual a su vez influirá en las situaciones de enseñanza y aprendizaje.

Medina Gallego (1991), afirmó que, las relaciones en la escuela son tensas, la autoridad atraviesa todos los espacios, la norma rompe la armonía de la convivencia y genera el roce permanente entre los actores de la trama educativa... El resentimiento va llenando la relación maestro-alumno, el primero subestima al segundo, lo enmudece, lo aniquila espiritual y físicamente, la autoridad del maestro, las notas y las sanciones, la expulsión de clase y la ofensa verbal genera conductas negativas en el joven.

Por ello, el docente juega un rol fundamental en las relaciones interpersonales de los alumnos, él es el mediador, tiende a buscar la armonía, el respeto de las normas de convivencia, así como la búsqueda constante de la solidaridad y la resolución de conflictos a través de una comunicación efectiva y pertinente.

### **Relación docente-docente**

Monereo (1995) señaló que, las relaciones interpersonales entre docentes y a su vez sobre los estudiantes, interacciones internas o externas que existen en una



comunidad de aprendizaje durante la realización de cualquier actividad, que más que en una actividad educativa.

Para Imbernón (1998), una idea comúnmente aceptada es que el docente es un factor clave para elevar el aprovechamiento del alumno y mejorar la calidad de la educación que se imparte en las escuelas. De acuerdo con esta idea, se plantea hoy en día como indispensable mejorar su formación inicial y propiciar su formación permanente en las relaciones interpersonales.

La formación en las relaciones interpersonales es un proceso que se realiza a lo largo de toda la vida del sujeto, se concreta en diferentes tiempos y espacios. Nos formamos en las instituciones educativas, pero también en nuestro hogar, en la comunidad, y a través de los medios de comunicación, lo que supone que la formación se da a través de diferentes modalidades ya sea de manera formal, no formal o informal. Asimismo con el paso del tiempo las necesidades de formación, los intereses del sujeto en torno a la misma van cambiando de ahí que se pueda hablar de etapas de la formación.

Lo primero que tendríamos que decir es que ser maestro, es realizar un trabajo cuyo desarrollo depende en gran medida de las condiciones materiales en que éste se realiza. Dentro de dichas condiciones consideramos.

Báez (2006) señaló que, no sólo las características del plantel escolar, la disponibilidad de recursos didácticos y el salario; sino también las formas de organización escolar, las cuales nos remiten a la norma institucional, a los usos del tiempo y del espacio. Forman, igualmente, parte de las condiciones materiales, las relaciones interpersonales que sostiene con diversos sujetos como son: las autoridades escolares, los alumnos, los padres de familia, el personal administrativo, mismos que detentan en mayor o menor grado parcelas de poder; lo que les permite ejercer cierta presión sobre él, que va a influir sobre sus decisiones y formas de actuar. Igualmente, el reconocimiento social de que goza en la escuela, forman parte de sus condiciones de trabajo.

Para Martínez (1988), el maestro, es una persona y en cuanto tal tiene razones, intereses, necesidades, saberes, deseos, expectativas, miedos, dudas y reflexiones sobre su trabajo. Identificar al docente como una persona resulta relevante ya que no podemos comprender su ejercicio profesional desligado de su carácter de sujeto, al igual que no podemos cambiar al docente sino modificamos a la persona. Es por ello que su formación no puede estar sólo orientada al aspecto profesional, sino que debe de atender igualmente a su desarrollo como persona, a su superación personal.

En cuanto a su rol, en la actualidad crece el consenso en torno a concebir al maestro como un profesional de la enseñanza, como alguien que posee conocimientos, saberes, creencias sobre su trabajo y que es capaz de tomar con autonomía decisiones con respecto a su intervención docente. A su vez, le pertenece asumir un rol social con los agentes educativos.

De la misma manera, Imbernon (1998), plantea una clasificación que alcanza cuatro grandes orientaciones: académica, práctica, destreza y de relación interpersonal. La colocación para la relación interpersonal sostiene, equivalentemente, el valor del paradigma critico reflexivo en el monitoreo y acompañamiento docente. Sin embargo, para esta disposición la reflexión no sólo está enfocada a mejorar el trabajo docente en el aula, en su desempeño como tal, sino que busca repercutir en la comunidad educativa e incidir en la mejora de la practica pedagógica, lo que implicará la mejora de los aprendizajes y el logro de la de los objetivos y metas trazadas. Es decir, la disposición para la mejora de la calidad educativa. Por otra parte, esta orientación destaca la importancia del quehacer docente como agente de cambio que requiere toda organización.

Davidov (1988) mencionó que, hasta finales de los años ochenta, no existía una, la preocupación por la formación permanente de los profesores se consideraba la formación que recibía el maestro antes de incorporarse al trabajo docente. Pero hoy en día dicha formación ha dejado de ser considerada como suficiente, por el contrario existe el convencimiento de que la formación no puede ser pensada de una vez y para siempre, por lo que tiende a ser considerada cada vez más como el punto de partida de la formación en las relaciones interpersonales.

Y el desarrollo profesional y no el de llegada o el fin de la misma. La formación en las relaciones interpersonales debe ser tarea de toda la vida, de manera que el sujeto mantenga el dominio de los conocimientos motivo de su enseñanza y que estos sean continuamente actualizados, para poder dar respuesta a los continuos cambios sociales.

Para De la Corte (2004), las relaciones interpersonales son relaciones que se originan entre dos a más sujetos en un medio social determinado: la escuela, el hogar, el centro de laboral, o cualquier otra organización. Las relaciones interpersonales causan una consecuencia fundamental: El predominio se da a través de esta influencia que se produce en el proceso enseñanza aprendizaje, la que genera el logro de cualidades sociales.

Según el autor, todo sujeto anhela que sus relaciones interpersonales personales sean positivas, sin embargo, estas son tan complicadas que la persona debe ocuparse por construirlas y conservarlas. En el hogar, la escuela, sociedad o en el centro laboral, los miembros de una organización están siempre construyendo su yo personal, mediante adecuadas relaciones interpersonales, buscan ser consistentes y perdurables. En la familia, las buenas relaciones interpersonales contribuyen a la unidad familiar; en la escuela, a la convivencia sana; y en el centro laboral al gozo que cada uno de los trabajadores pueden sentir.

Mapcal (1998) mencionó que, en las organizaciones, la gestión de las relaciones interpersonales es competencia del adalid. La gestión efectiva de las relaciones interpersonales requiere que el líder pedagógico sea preparado para controlar a las personas, pero sin someterlas, que provoque permanentemente la comunicación horizontal, practique escucha activa y gestione la retroalimentación de las relaciones y inspeccione inteligentemente las reacciones negativas para impedir que estas afecten la armonía establecida en una comunidad de aprendizaje.

En las comunidades de aprendizaje, es primordial que las relaciones interpersonales se produzcan en un clima de acatamiento y asistencia, pues todo

el personal interactúa cotidianamente con personas: los profesores, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad educativa en general. Los estudiantes perciben los modos y comportamientos de los directivos, jerárquicos, docentes, personal administrativo y de servicio. Son pasibles a conductas positivas o negativas. Absorben, captan las discrepancias o dificultades entre aquellos que trabajan en la comunidad de aprendizaje. Los gestores tienen la obligación de avalar el desarrollo de relaciones interpersonales sanas, agradables y proactivas al interior de la comunidad de aprendizaje.

El Congreso de la República (2012) en la Ley general de Educación, ley 28044, en su art.55°, reconoce al director, como líder pedagógico, como representante legal de la institución Educativa. Es el garante de la gestión institucional, administrativa y pedagógica. En consecuencia, según el Art. 64ª, la gestión realizada por el director debe:

Desarrollar la institución educativa como comunidad de aprendizaje

Desarrollar liderazgo democrático

Promover la activa participación de la comunidad educativa.

Por lo tanto, el director como líder pedagógico debe lograr mediante estrategias de concertación un apropiado clima institucional y provocar las buenas relaciones interpersonales, entre los estudiantes y su personal, entre este último y la comunidad educativa. Esa es la única manera de construir una comunidad de aprendizaje con un adecuado clima laboral; convocando por todos los agentes educativos para cumplir con la misión compartida, para el logro de la visión compartida de la comunidad de aprendizaje. Por lo tanto, el director como líder pedagógico debe estar dispuesto a mantener una comunidad asertiva y dialogo en beneficio del trabajo en equipo con ello lograr una institución educativa con un clima agradable de trabajo.

### **Dimensiones de las relaciones interpersonales**

Caballo (2001), señala las siguientes dimensiones en la variable relaciones interpersonales:

**Dimensión 1: Manejo de la comunicación.** Lowe (1997) rotuló que la comunicación es la transferencia de información entre dos o más sujetos, en nuestro caso en profesores y estudiantes que permiten vía la comunicación una relación acorde según su claridad y comprensión acertada.

Para Torres (1991), la educación y la comunicación logran ser comprendidos de diversa forma; y, como se les ve, se confrontará con otro criterio el uso de ellos en el proceso de enseñanza–aprendizaje. Cuando se ve a la educación desde una perspectiva unidireccional, se tiende casi inconscientemente a no dar valor a la expresión personal de los estudiantes y a no reflexionar esas instancias de autoexpresión y de diálogo como componentes ineludibles del proceso enseñanza aprendizaje.

Rojas (2000) mencionó que la comunicación, es una causa compleja e integral del que la instrucción es sólo una pieza y el lenguaje oral, uno de sus elementos, sin embargo, quizás el más propio y eficaz para los miembros de una comunidad de aprendizaje.

Asimismo, Blanco (2001) señaló que, interiormente de la comunicación oral, la verbal merece una atención específica en todas las organizaciones, ya sea por la frecuencia de uso (siendo esta mayor que el de la escrita) como también porque la tradicional falta de procesamiento de datos de los métodos y formalización de la enseñanza en su conjunto y la enseñanza en este campo, exige un transformador esfuerzo en cuanto a la severidad en la metodología para el boceto de materiales didácticos específicos, así como para la evaluación en la construcción de sus instrumentos.

**Dimensión 2: Ambiente de colaboración.** Según Espinar (2009), el contexto de colaboración se describe abstractamente a todo proceso donde se implique la labor de varias personas en equipo. Nuestro cometido es dado entre dos agentes educativos como son los profesores y estudiantes, luego los primeros sobre sus propios colegas y los estudiantes sobre sus pares. También se visualiza cuando se interactúa en el intercambio de experiencias o cuando un estudiante ayuda a otro en la resolución de problemas de su quehacer del día a día.

Asimismo, Woods (1987) señaló que el proceso educativo escolarizado es muy complicado e incurren en su progreso una serie de elementos que deben relacionarse para que sus efectos sean óptimos y pertinentes; no es viable lograr la mejora del proceso si estos elementos no se desarrollan de forma óptima y menos en un proceso donde se interrelacionan los sujetos.

Hacia el logro del manejo de las relaciones interpersonales es ineludible manejar una colaboración pertinente y asertiva entre los miembros de una comunidad de aprendizaje, debe definirse el rol que deben desempeñar docentes y estudiantes, que forman los componentes propios el proceso educativo.

**Dimensión 3: Actitudes socio-afectivas.** El desarrollo socio-afectivo para Fernández (2004), demanda un trabajo de intervención que se usen al máximo las fortalezas que se logran de la interacción: docente - estudiante, estudiantes y sus pares; lo anterior forma parte del comportamiento adaptativo de la persona.

Las indagaciones revelan que el impulso de destrezas socio emocionales en los alumnos afecta significativamente el ambiente de aprendizaje de las escuelas, que se hace más cálido, seguro y protector. Los entes de la comunidad de aprendizaje optimizan su capacidad de interrelacionarse, se forjan capaces de solucionar sosegadamente los conflictos y despliegan mayor conocimiento de las necesidades, intereses y emociones de sus pares, apoyándolos, resolviendo problemas, saltando obstáculos y colaborando de la mejor manera.

Una investigación de Pérez y Martínez (2004), ejecutó una compilación de casuística con el fin de evaluar el impacto de los programas de mejora de habilidades socio emocionales y éticas en la mejora las cualidades socios afectivos, conductas y cometidos estudiantiles. Se hallaron como resultado que mejoraba la apreciación de la escuela y el aula como ambientes ordenados seguros y saludables; acrecentaban las relaciones de tensión y trato entre estudiantes y profesores, lo que promueve la obligación y relación con la escuela; había una mayor y mejor interacción con los docentes; una buena alianza estratégica con la familia para el apoyo del aprendizaje y conducta positiva de los estudiantes ; se

suscitaba un aprendizaje cooperativo, buen trato y manejo proactivo de sesiones ; y las normas de convivencia buscaban altas expectativas de desempeño docente y estudiantil.

Se puede observar la generación de un buen ambiente agradable y sano, produce el desarrollo y mejora de las habilidades socio afectivo de los alumnos, por consiguiente, tiene efecto sobre los docentes.

**Dimensión 4: Resolución de conflictos.** Según Arnaiz (1995), el conflicto es un hecho inevitable e importante en la vida social, aun cuando es un aspecto familiar de nuestra existencia. El conflicto tiene formas, procesos y resultados contradictorios, de ahí que su estudio motiva a diversos grupos.

Para Woods (1987) los puntos comunes en materia de conflicto: La totalidad de los conflictos, son consecuencia de motivos mixtos, en los cuales las partes en conflicto tienen tantos motivos cooperativos como competitivos. La mayoría de los conflictos pueden ser tanto constructivos como destructivos. En la mayoría de los conflictos los intereses cooperativos y competitivos de las partes permiten que surjan dos procesos diferentes en su solución integrativo (cooperativo) o proporcional (competitivo) por lo que las estrategias para su solución son distintas para cada caso.

## **1.4 Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre el clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac -UGEL 01-2018?

### **Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018?

#### Problema específico 2

¿Cuál es la relación existente entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018?

#### Problema específico 3

¿Cuál es la relación existente entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018?

#### Problema específico 4

¿Cuál es la relación existente entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018?

### 1.5 Justificación

**Justificación teórica.** La investigación se justifica, puesto que permite la búsqueda la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales fundamentado en El art.55ª de la Ley general de Educación (2012) reconoce al Director como el representante legal de la Institución Educativa. Por lo tanto, tiene la responsabilidad de gestionar un adecuado clima institucional, Además es el responsable de la gestión institucional, administrativa y pedagógica. En consecuencia, según el Art. 64ª, la gestión realizada por el director debe: Gestionar una institución educativa a como una comunidad de aprendizaje; desarrollar liderazgo democrático, lograr la activa la activa participación de la comunidad educativa en el proceso enseñanza aprendizaje

Por lo tanto, el director como líder pedagógico debe gestionar un adecuado clima institucional y estimular las buenas relaciones interpersonales, entre los entes de la comunidad de aprendizaje. Así como del planteamiento de Martín (2000) con respecto al clima institucional y Monjas (2000) con respecto a las relaciones interpersonales.



**Justificación práctica.** También se justifica, porque el beneficio de su desarrollo, radica en que sus resultados permitirán conocer el estado actual del clima institucional, así como la satisfacción laboral de los profesores que se encuentra inmerso en esta investigación para conocer resultados. Asimismo, contribuye en la tarea de fortalecer las relaciones interpersonales entre los profesores y a través del conocimiento de la realidad fomentar el trabajo colegiado en equipo lo que repercutirá y contribuirá al desarrollo integral del estudiante.

**Justificación metodológica.** De la misma manera, se justifica, porque responde a una metodología hipotética deductiva, acorde con el enfoque cuantitativo, y porque al elaborarse instrumentos validados y confiables, servirán a ésta y otras investigaciones similares.

## **1.6 Hipótesis**

### **Hipótesis general**

El clima institucional se relaciona significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac, UGEL 01-2018

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe una relación positiva entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018

#### **Hipótesis específica 2**

Existe una relación positiva entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018

#### Hipótesis específica 3

Existe una relación positiva entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018

#### Hipótesis específica 4

Existe una relación positiva entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018

### **1.7 Objetivos**

#### **Objetivo general**

Determinar cuál es la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac -UGEL 01-2018

#### **Objetivos específicos**

##### Objetivo específico 1

Establecer la relación que existe entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018

##### Objetivo específico 2

Establecer la relación que existe entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018

##### Objetivo específico 3

Establecer la relación que existe entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018

#### Objetivo específico 4

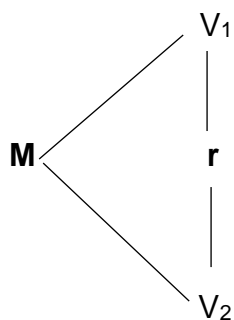
Establecer la relación que existe entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías Ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018

## **II. MÉTODO**

## 2.1. Diseño

Se realizó un estudio de tipo básico, que según Sánchez y Reyes (2008) permite la “búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación...mantiene como propósito recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico” (p. 13), es decir, permitirá determinar la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales

El diseño de investigación fue no experimental, transversal y correlacional. No experimental, porque según Hernández, Fernández y Baptista (2010), no se realizan manipulación deliberada de las variables, ello implica que no se manipula las variables. Transversal, porque de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), recopila datos en un solo momento dado, es decir, se aplicó los instrumentos a la muestra seleccionada, por una sola vez. Correlacional, porque según Hernández, Fernández y Baptista (2014), permite la relación entre las variables la gestión pedagógica y el desempeño docente.



Dónde:

M : Muestra

V<sub>1</sub> : Clima institucional

V<sub>2</sub>: Relaciones interpersonales

r : Relación entre las variables.

## 2.2. Variables

### Variable 1: Clima institucional

El clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los

miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela (Martin, 2000)

### Variable 2: Relaciones interpersonales

Aspecto básico en la vida, funcionando no sólo como un medio para alcanzar determinados objetivos sino como un fin en sí mismo. Por tanto, la promoción de las relaciones interpersonales no es una tarea optativa o que pueda dejarse al azar (Monjas, 2000)

### Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable clima institucional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
<b>Comunicación</b>	Comunicación con el director	1,2,3,4	Ordinal	
	Comunicación con los coordinadores	5,6,7,8	Siempre (5)	Bajo (32,74)
	Comunicación con otros profesores		Casi siempre (4)	
<b>Confianza</b>	Confianza en el director.		A veces (3)	Medio (75, 117)
	Confianza con los coordinadores	9,10,11 12,13,14		
	Confianza con otros profesores	15,16	Casi nunca (2)	Alto (118, 160)
<b>Motivación</b>	Motivación del director		Nunca (1)	
	Automotivación			
	Motivación para realizar mejoras en la institución educativa	17,18,19 20,21,22, 23,24		
<b>Participación</b>	Asuntos pedagógicos	25,26,27		
	Reunión con los coordinadores	28,29,30, 31,32		
	Actividades extracurriculares			

Tabla 2

*Operacionalización de la variable relaciones interpersonales*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
<b>Manejo de la comunicación</b>	Conversación Expresión Opinión	1,2,3,4, 5,6,7,8	Nunca (1)	
<b>Ambiente de colaboración</b>	Rasgos Acciones Clima laboral	9,10,11,12, 13,14,15,16	Casi nunca (2)	Bajo (32, 74)
<b>Actitudes socioafectivas</b>	Comunicación Participación Motivación	17,18,19 20,21,22, 23,24	A veces (3)  Casi siempre (4)	Medio (75, 117)  Alto (118, 160)]
<b>Resolución de conflictos</b>	Soluciones Compañerismo Relaciones	25,26,27,28 29,30,31,32	Siempre (5)	

**2.3. Población censal**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalaron que la población, es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. La población estuvo constituida por 50 docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac, 2018, como a continuación se detalla:

Tabla 3

*Distribución de la población de docentes*

Nivel	Docentes		Total
	H	M	
<b>Secundaria</b>	24	26	50

*Nota:* Cuadro de Asignación de 'Persona IE "IA"

**2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos****Técnica**

Se utilizó la técnica de la encuesta, que según Cook (2004), “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales

interesan al investigador” (p. 74), que implica el recojo de datos de manera individual.

### Instrumento

Se utilizó un cuestionario según Summers (1992), “que mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares” (p. 158). Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem.

### Ficha técnica 1

Nombre: Cuestionario para medir clima institucional

Autor: Br. Ismael Jessely Bruno Luciani( 2015)

Adaptado por: Arotinco H.

Año: 2018

Descripción: Comprende 32 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones:

Comunicación (8 ítems), Confianza (8 ítems), Motivación (8 ítems), Participación (8 ítems); cuyas escalas son: nunca (1 punto), casi nunca (2 puntos), a veces (3 puntos), casi siempre (4 puntos) y siempre (5 puntos)

Aplicación: Individual

Duración: 20 minutos aproximadamente

Baremo:

Tabla 4

*Baremo de la variable clima institucional y dimensiones*

Niveles	Clima institucional	Comunicación	Confianza	Motivación	Participación
<b>Bajo</b>	32 – 74	08 – 18	08 – 18	08 – 18	08 – 18
<b>Medio</b>	75 – 117	19 – 29	19 – 29	19 – 29	19 – 29
<b>Alto</b>	118 – 160	30 - 40	30 - 40	30 - 40	30 - 40

### Ficha técnica 2

Nombre: Cuestionario para medir las relaciones interpersonales

Autor: Kanturi Susana Vilca Arenas y Graciela Canaza Roque (2013)

Adaptado por: Arotinco H.



Año: 2018

Descripción: Comprende 32 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones:

Manejo de la comunicación (8 ítems), ambiente de colaboración (8 ítems), actitudes socioafectivas (8 ítems), resolución de conflictos (8 ítems); cuyas escalas son: nunca (1 punto), casi nunca (2 puntos), a veces (3 puntos), casi siempre (4 puntos) y siempre (5 puntos)

Aplicación: Individual

Duración: 20 minutos

Baremo:

Tabla 5

*Baremo de la variable clima institucional y dimensiones*

Niveles	Relaciones interpersonales	Manejo de comunicación	Ambiente de comunicación	Actitudes socioafectivas	Resolución de conflictos
Bajo	32 – 74	08 – 18	08 – 18	08 – 18	08 – 18
Medio	75 – 117	19 – 29	19 – 29	19 – 29	19 – 29
Alto	118 – 160	30 - 40	30 - 40	30 - 40	30 - 40

## Validez y confiabilidad del instrumento

### Validez

El instrumento se sometió a juicio de expertos que según Hernández Fernández y Baptista (2014), es el juicio de expertos según criterios definidos para la validez del instrumento, tenemos en cuenta su objetividad.

Tabla 6

*Juicio de expertos*

N°	Expertos	Gestión pedagógica	Desempeño docente
1	Mgtr. Miguel Ángel Pérez Pérez	Aplicable	Aplicable

### Confiabilidad

La confiabilidad según Martínez (1996), es la consistencia en un conjunto de medidas de un atributo. Se podría también definir la confiabilidad como la

proporción de la variabilidad verdadera respecto de la variabilidad obtenida. Por ser un instrumento politómico se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, cuya fórmula es:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Dónde:

$S_i^2$  es la varianza del ítem  $i$ ,

$S_t^2$  es la varianza de los valores totales observados y

$k$  es el número de preguntas o ítems.

Tabla 7  
*Confiabilidad Alfa de Cronbach*

No	Instrumento	Número de Ítems	Alfa de Cronbach
1	Cuestionario sobre clima institucional	32	0,965
2	Cuestionario sobre relaciones interpersonales	32	0,954

*Nota:* Elaboración propia

Los resultados obtenidos permiten afirmar que el cuestionario sobre clima institucional con un coeficiente igual a 0,965, tiene una alta confiabilidad; asimismo, el cuestionario sobre relaciones interpersonales, con un coeficiente igual a 0,954 con una fuerte confiabilidad.

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Luego de la recolección de datos, se procedió al procesamiento de la información, con la elaboración de tablas y figuras estadísticas, y para ello se utilizará el software estadístico SPSS en su versión 24,0; y por tener instrumentos de tipo ordinal, se utilizará un estadígrafo no paramétrico como el coeficiente de correlación de Spearman, para la contrastación de las hipótesis, cuya fórmula es:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde:

$D$ : Diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de la variable  $x$  e  $y$

$N$ : Número de parejas.

## **2.6 Aspectos éticos**

De acuerdo con la declaración de Helsinki de 1964 y los principios éticos y el código de conducta American Psychological Association (2003), se cumplió con los siguientes pasos para la realización de la investigación:

Las características de la investigación se consideró los aspectos éticos que son fundamentales ya que se trabajaron con docentes por lo tanto el sometimiento a la investigación conto con la autorización correspondiente de parte de la dirección de las instituciones educativas como de los docentes por lo que se aplicó el consentimiento informado accediendo a participar en el método

### **III. RESULTADOS**

### 3.1 Descriptivos

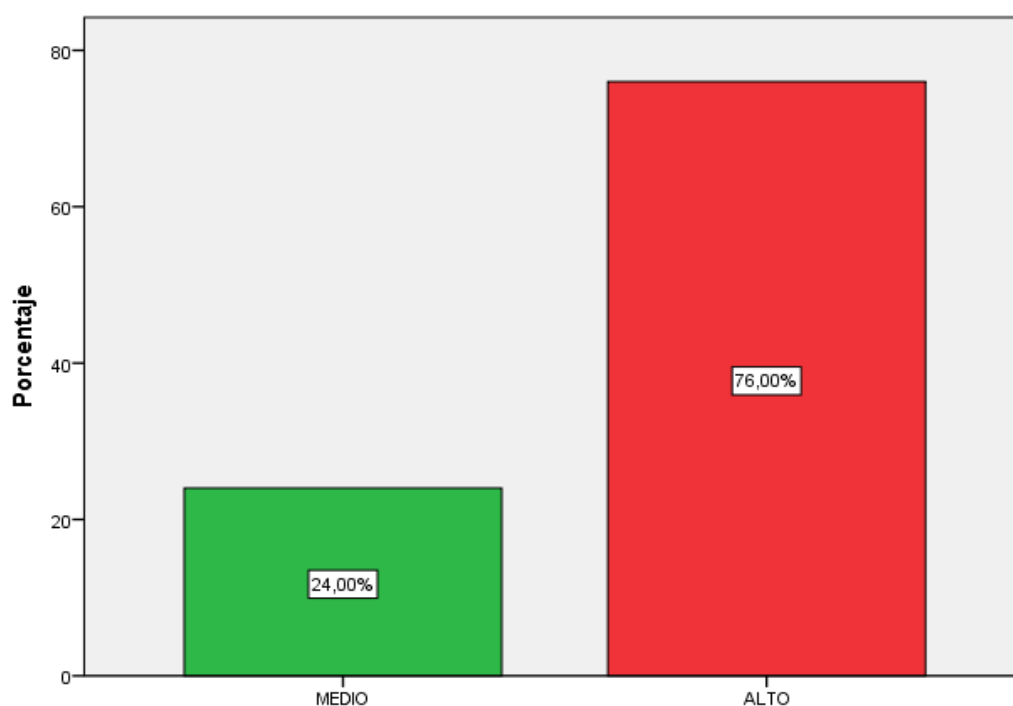
#### Clima institucional

Tabla 8

*Distribución de niveles del clima institucional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	0	0,0	0,0
	Medio	12	24,0	24,0
	Alto	38	76,0	100,0
	Total	50	100,0	

*Nota:* Base de datos



*Figura 1.* Niveles de la variable clima institucional

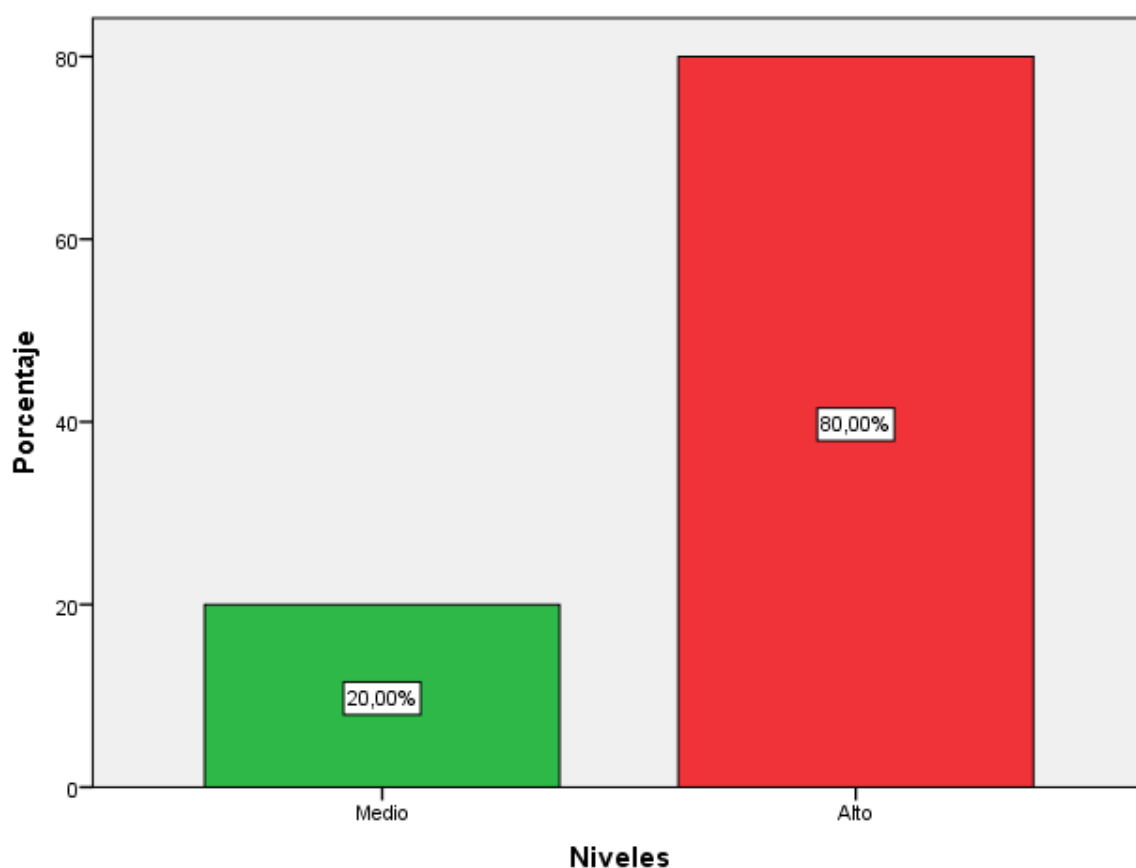
En la figura 1 se observa que con respecto a la variable clima institucional, del 100% de la muestra, el 24,0% percibe un nivel medio, y el 76,0% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de docentes perciben un nivel alto en el clima institucional.

Tabla 9

*Distribución de niveles de la dimensión comunicación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	0	0,0	0,0
	Medio	10	20,0	20,0
	Alto	40	80,0	100,0
	Total	50	100,0	

*Nota:* Base de datos



*Figura 2.* Niveles de la dimensión comunicación

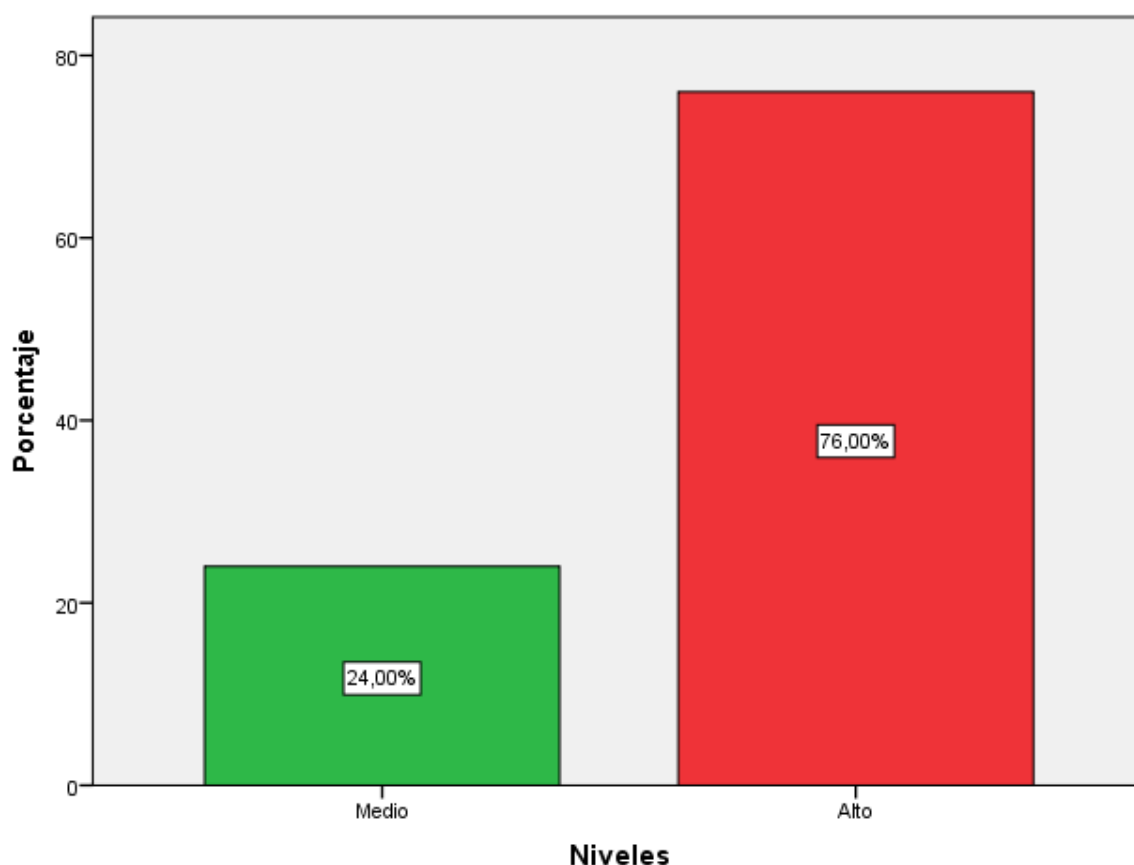
En la figura 2, se visualiza que con respecto a la dimensión comunicación, del 100% de la muestra, el 20,0% percibe un nivel medio, y el 80,0% un nivel alto; ante ello se puede aseverar que, la mayoría de docentes perciben un nivel alto en la dimensión comunicación.

Tabla10

*Distribución de niveles de la dimensión confianza*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	0	0,0	0,0
	Medio	12	24,0	24,0
	Alto	38	76,0	100,0
	Total	50	100,0	

*Nota:* Base de datos



*Figura 3.* Niveles de la dimensión confianza

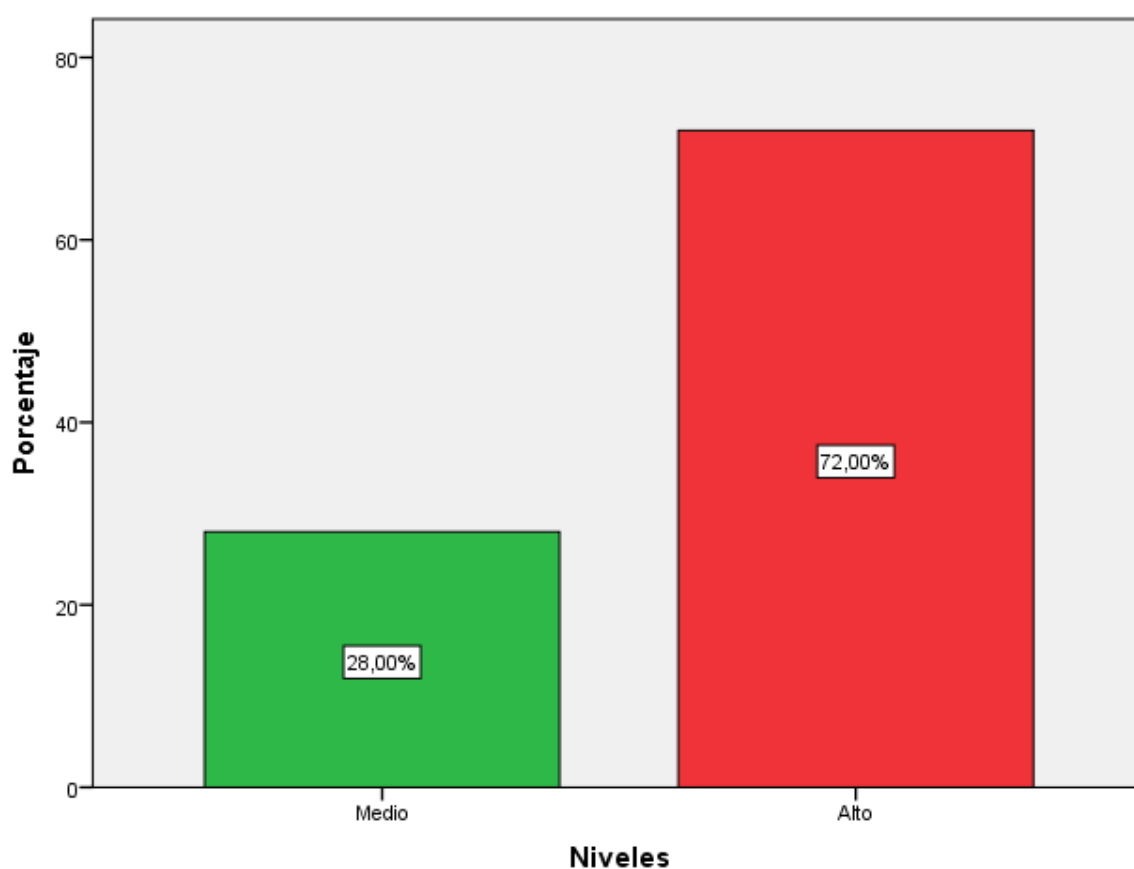
En la figura 3, se percibe que con respecto a la dimensión confianza, del 100% de la muestra, el 24,0% percibe un nivel medio, y el 76,0% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de docentes observan un nivel alto en la dimensión confianza.

Tabla 11

*Distribución de niveles de la dimensión motivación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	0	0,0	0,0
	Medio	14	28,0	28,0
	Alto	36	72,0	100,0
	Total	50	100,0	

*Nota:* Base de datos



*Figura 4.* Niveles de la dimensión motivación.

En la figura 4, se observa que con respecto a la dimensión motivación, del 100% de la muestra, el 28,0% percibe un nivel medio, y el 72,0% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de docentes perciben un nivel alto en la dimensión confianza.

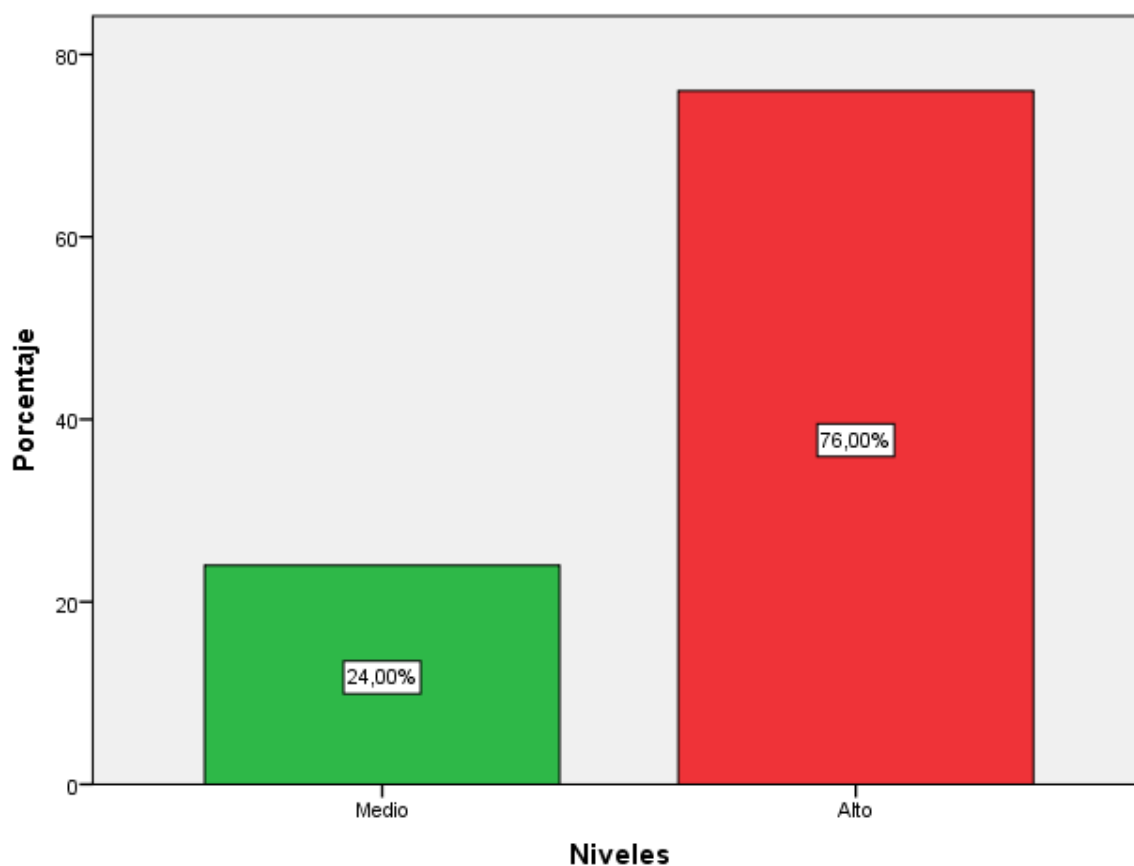


Tabla12

*Distribución de niveles de la dimensión participación.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	0	0,0	0,0
	Medio	12	24,0	24,0
	Alto	38	76,0	100,0
	Total	50	100,0	

*Nota:* Base de datos



*Figura 5.* Niveles de la dimensión participación

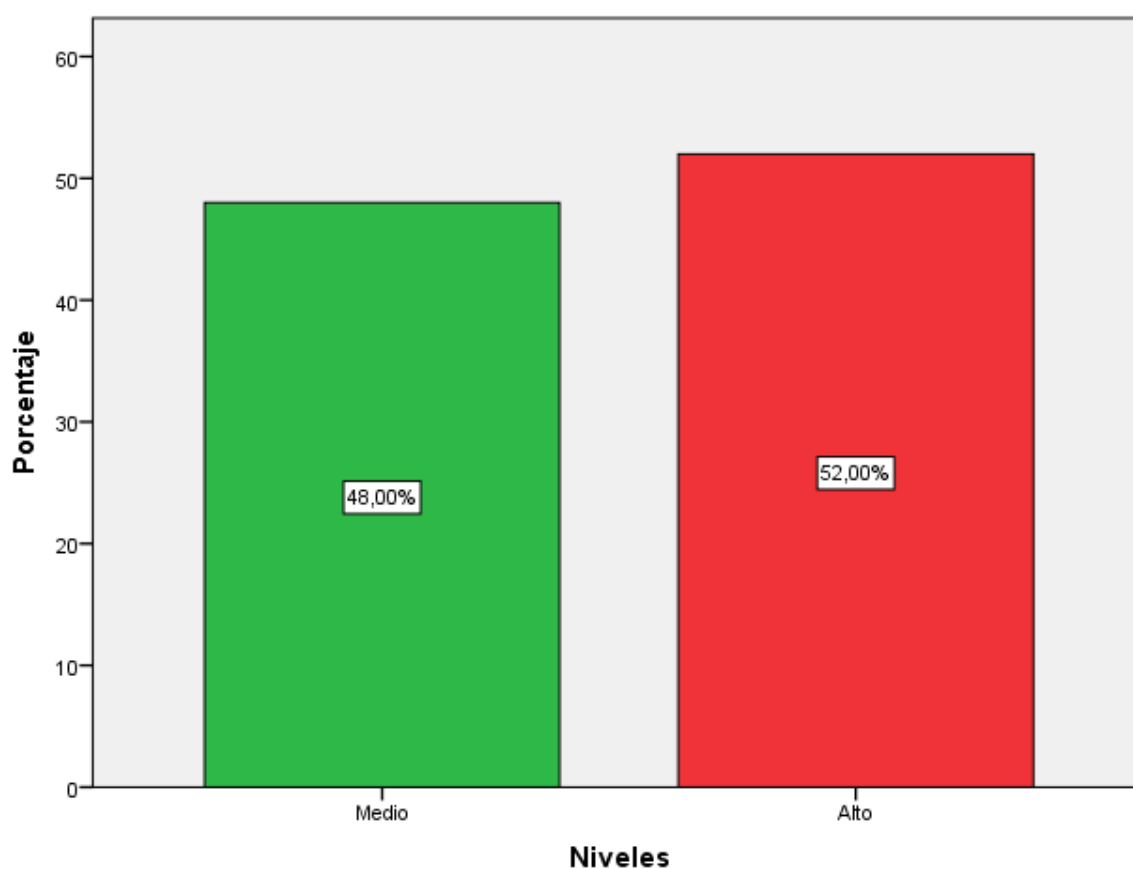
En la figura 5, se visualiza que con respecto a la dimensión motivación, del 100% de la muestra, el 24,0% percibe un nivel medio, y el 76,0% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de docentes aprecian un nivel alto en la dimensión participación.

Tabla13

*Tabla de niveles de la variable de las relaciones interpersonales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	0	0,0	0,0
	Medio	24	48,0	48,0
	Alto	26	52,0	100,0
	Total	50	100,0	

*Nota:* Base de datos



*Figura 6. Niveles de las relaciones interpersonales*

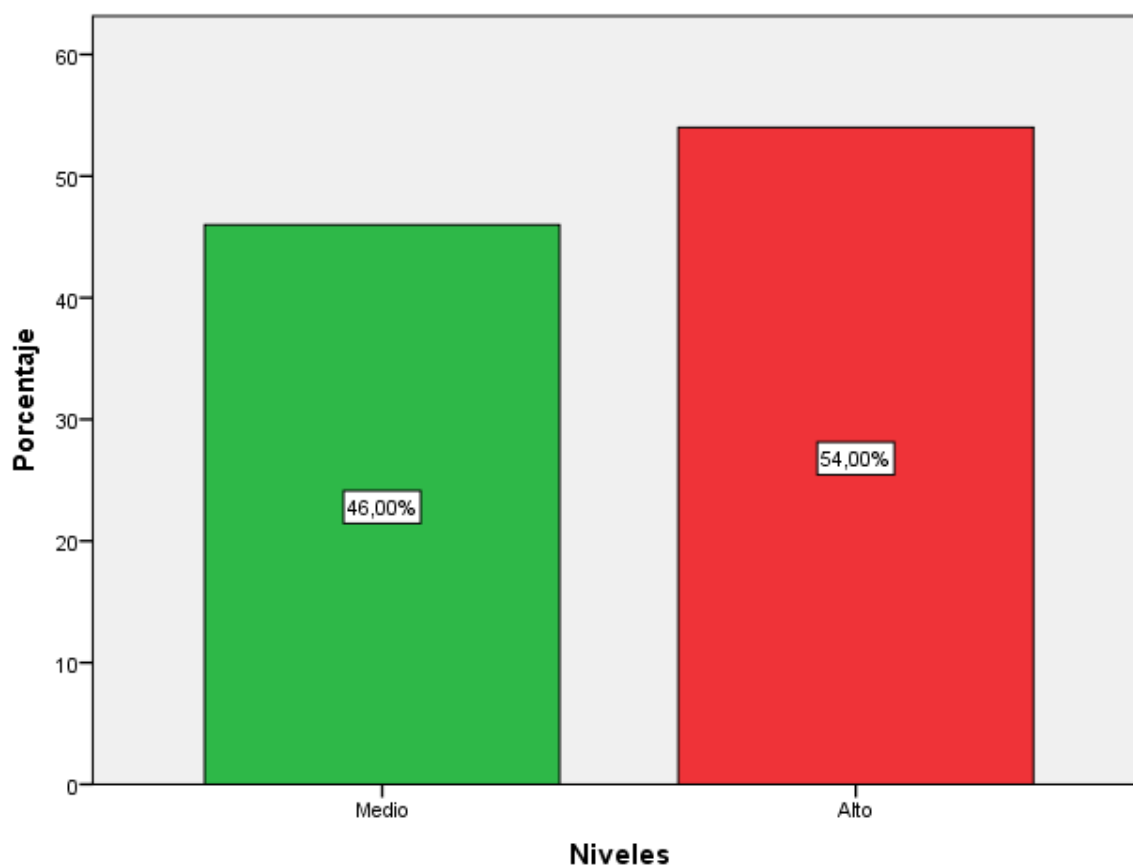
En la figura 6, se observa que, con respecto a la variable relaciones interpersonales, del 100% de los docentes determinaron que, el 48,0% presenta un nivel medio, el 52,0% un nivel alto de relaciones interpersonales. Ante ello se puede afirmar que, la mayoría de docentes perciben un nivel alto en la variable relaciones interpersonales.

Tabla14

*Distribución de niveles de la dimensión manejo de la comunicación.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	0	0,0	0,0
	Medio	23	46,0	46,0
	Alto	27	54,0	100,0
	Total	50	100,0	

*Nota:* Base de datos



*Figura 7. Niveles de la dimensión manejo de la comunicación*

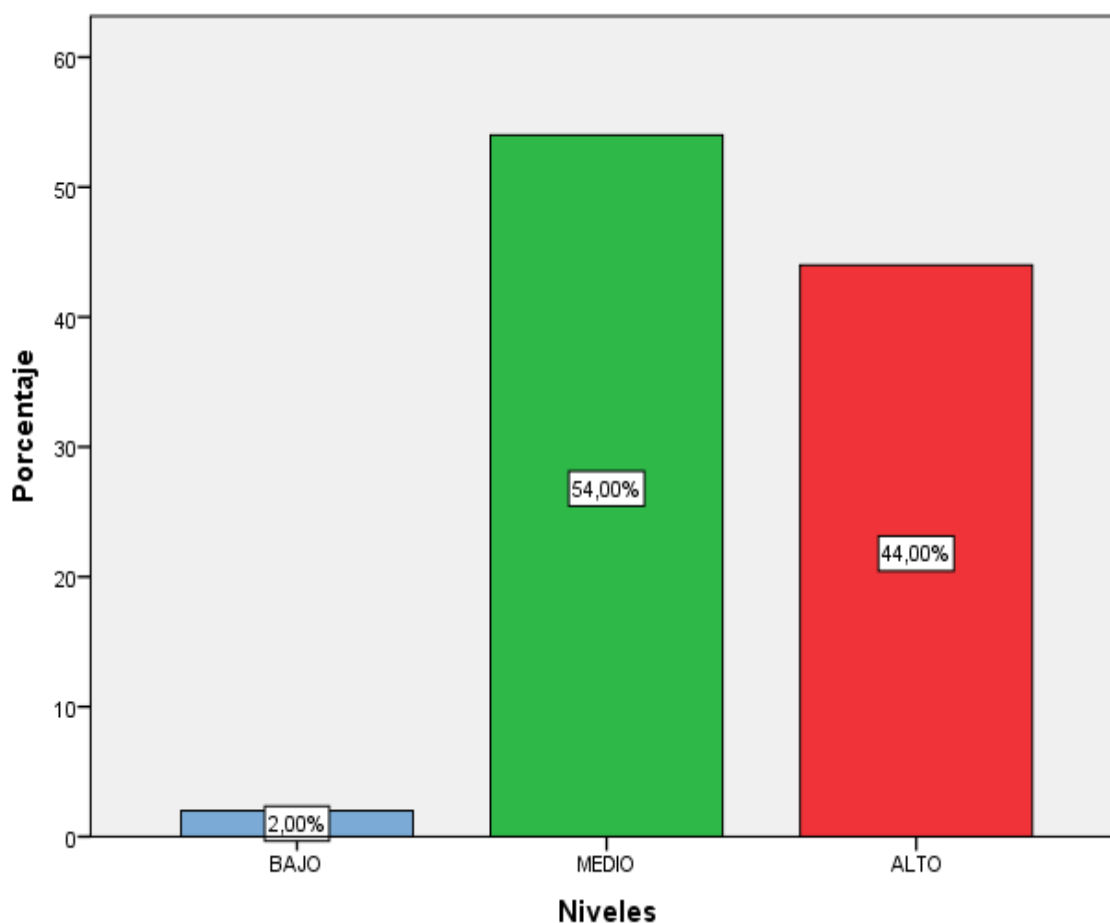
En la figura 7, se visualiza que, con respecto a la dimensión manejo de la comunicación, del 100% de los docentes determinaron que, el 46,0% presenta un nivel medio, el 54,0% un nivel alto en la dimensión manejo de la comunicación. Ante ello se puede afirmar que, la mayoría de docentes aprecian un nivel alto en la dimensión manejo de la comunicación

Tabla 15

*Distribución de niveles de la dimensión ambiente de colaboración*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	1	2,0	2,0
	Medio	27	54,0	46,0
	Alto	22	44,0	100,0
	Total	50	100,0	

*Nota:* Base de datos



*Figura 8. Niveles de la dimensión ambiente de colaboración*

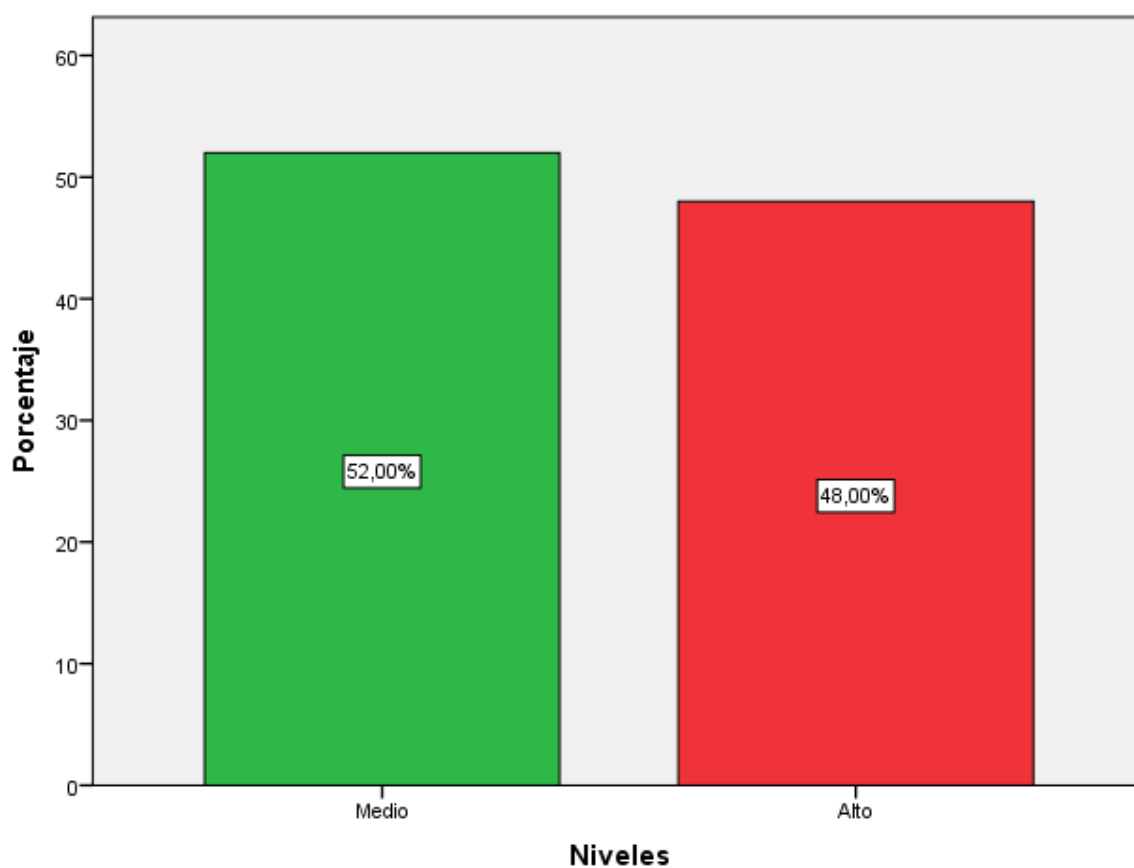
En la figura 8, se visualiza que, con respecto a la dimensión ambiente de colaboración, del 100% de los docentes determinaron que, el 2,0% presenta un nivel bajo, el 54,0% un nivel medio y el 44,0 % presenta un nivel alto en la dimensión ambiente de colaboración. Ante ello se puede afirmar que, la mayoría de docentes perciben un nivel medio en la dimensión ambiente de colaboración.

Tabla16

*Distribución de niveles de la dimensión actitudes socioafectivas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	0	0,0	0,0
	Medio	26	52,0	52,0
	Alto	24	48,0	100,0
	Total	50	100,0	

*Nota:* Base de datos



*Figura 9. Niveles de la dimensión actitudes socio-afectivas*

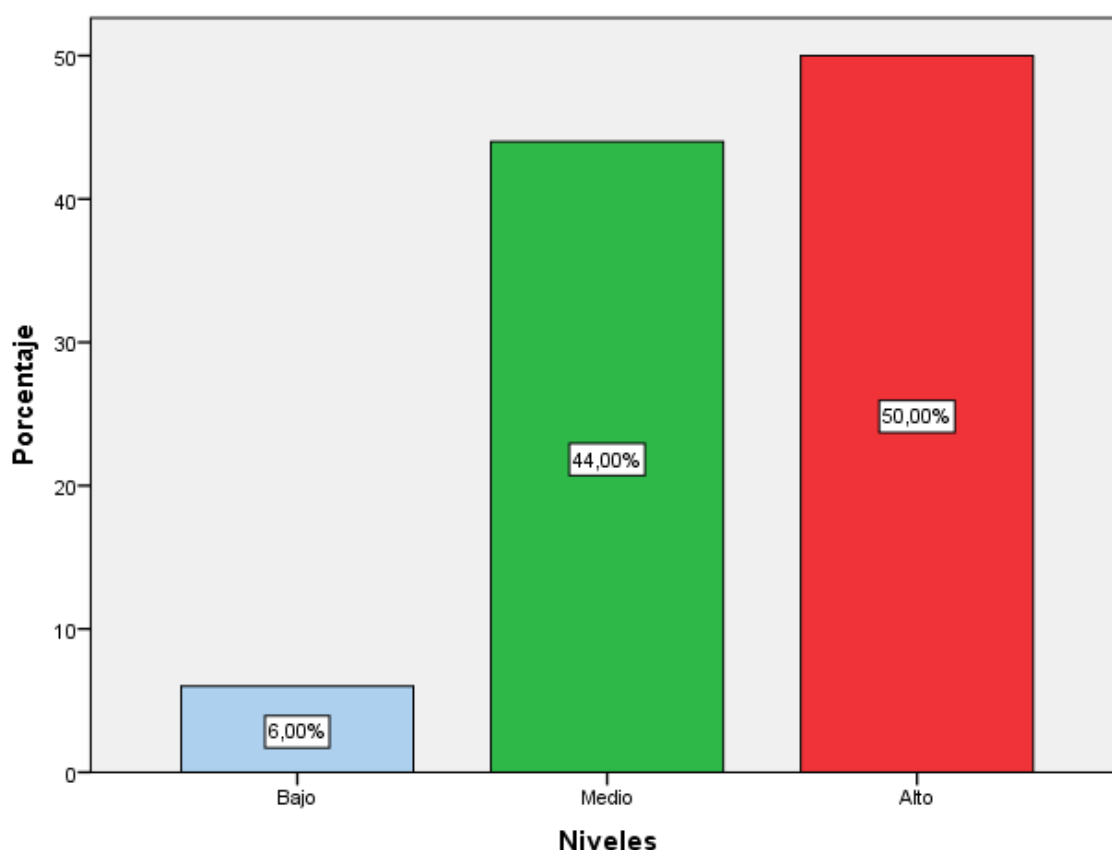
En la figura 9, se visualiza que, con respecto a la dimensión actitudes socio-afectivas, del 100% de los docentes determinaron que, el 52,0% presenta un nivel medio y el 48,0 % presenta un nivel alto en la dimensión actitudes socio-afectivas. Ante ello se puede afirmar que, la mayoría de docentes aprecian un nivel medio en la dimensión actitudes socio-afectivas.

Tabla17

*Distribución de niveles de la dimensión resolución de conflictos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	3	6,0	6,0
	Medio	22	44,0	50,0
	Alto	25	50,0	100,0
	Total	50	100,0	

*Nota:* Base de datos



*Figura 10. Niveles de la dimensión resolución de conflictos*

En la figura 10, se visualiza que, con respecto a la dimensión resolución de conflictos, del 100% de los docentes determinaron que, el 6,0% presenta un nivel bajo, el 44,0% presenta un nivel medio y el 50,0 % presenta un nivel alto en la dimensión resolución de conflictos. Ante ello se puede afirmar que, la mayoría de docentes aprecian un nivel alto en la dimensión resolución de conflictos.

### 3.2 Prueba de normalidad

Para determinar si los datos presentan una distribución normal se utilizó la prueba de Shapiro - Wilk

#### Planteo de la hipótesis:

H<sub>0</sub>: El conjunto de datos del presente trabajo siguen una distribución normal

H<sub>1</sub>: El conjunto de datos del presente trabajo no siguen una distribución normal

#### Regla de contraste:

Si el valor  $p > 0.05$ , se acepta la H<sub>0</sub>.

Si el valor  $p \leq 0.05$ , se rechaza la H<sub>0</sub>.

Tabla 18

*Prueba de normalidad de Shapiro - Wilk*

Variables y dimensiones	Estadístico	gl	Sig.
Clima Institucional	,959	50	,079
Comunicación	,955	50	,056
Confianza	,959	50	,083
Motivación	,962	50	,104
Participación	,950	50	,034
Relaciones interpersonales	,901	50	,001
Manejo de la comunicación	,927	50	,004
Ambiente de colaboración	,955	50	,056
Actitudes socioafectivas	,902	50	,001
Resolución de conflictos	,927	50	,004

Como se observa en la tabla 18, el valor obtenido en las variables clima institucional, comunicación, confianza, motivación y ambiente de colaboración presentan valores en el nivel de significancia mayores de 0,05, y las demás variables valores menores que 0,05; entonces se rechaza la hipótesis nula y se puede afirmar con un 95% de probabilidad que: El conjunto de datos del presente trabajo no siguen una distribución normal, por lo tanto se utilizará el estadígrafo no paramétrico Coeficiente de correlación de Spearman

### 3.3 Prueba de hipótesis

#### Regla de contraste:

Si el valor  $p > 0.05$ , se acepta la  $H_0$ .

Si el valor  $p \leq 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ .

#### Hipótesis general

$H_0$  El clima institucional no se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018

$H_1$  El clima institucional se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018

Tabla 19

*Correlación entre clima institucional y las relaciones interpersonales*

			Clima institucional	Relaciones interpersonales
Rho de	Clima	Coeficiente de correlación	1,000	,585**
Spearman	institucional	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Relaciones	Coeficiente de correlación	,585**	1,000
	interpersonales	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

#### Interpretación

Según los resultados obtenidos en la tabla, se puede observar que el clima institucional está relacionado directamente con las relaciones interpersonales según la correlación de rho de Spearman  $Rho=0,585$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un p-valor=0,000 inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,000<0,01$ ), por lo que se determina rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna: El clima institucional se relaciona significativamente con las relaciones interpersonales entre los docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018.



### Hipótesis específica 1

- H<sub>0</sub> La dimensión comunicación no se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018
- H<sub>1</sub> La dimensión comunicación se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018

Tabla 20

*Correlación entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales*

			Dimensión comunicación	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Dimensión comunicación	Coeficiente de correlación	1,000	,520**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,520*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

Según los resultados obtenidos en la tabla, se puede observar que la dimensión comunicación está relacionado directamente con las relaciones interpersonales según la correlación de Spearman  $\rho=0,520$  presentando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un  $p\text{-valor}=0,000$  inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,000<0,01$ ), por lo que se determina rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018.

## Hipótesis específica 2

- H<sub>0</sub> La dimensión confianza no se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018
- H<sub>1</sub> La dimensión confianza se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018

Tabla 21

*Correlación entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales*

			Dimensión confianza	Relaciones interpersonales
Rho de	Dimensión	Coeficiente de correlación	1,000	,397**
Spearman	confianza	Sig. (bilateral)	.	,004
		N	50	50
	Relaciones	Coeficiente de correlación	,397**	1,000
	interpersonales	Sig. (bilateral)	,004	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## Interpretación

Según los resultados obtenidos en la tabla, se puede observar que la dimensión confianza se relaciona significativamente con las relaciones interpersonales según la correlación de Spearman  $\rho=0,397$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un  $p\text{-valor}=0,004$  inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,004<0,01$ ), por lo que se determina rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018

### Hipótesis específica 3

- H<sub>0</sub> La dimensión motivación no se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018
- H<sub>1</sub> La dimensión motivación se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018

Tabla 22

*Correlación entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales*

			Dimensión motivación	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Dimensión motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,382**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	50	50
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,382**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

Según los resultados obtenidos en la tabla, se puede observar que la dimensión motivación está relacionado directamente con las relaciones interpersonales según la correlación de Spearman  $\rho=0,382$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un  $p\text{-valor}=0,006$  inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,006<0,01$ ), por lo que se determina rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018

#### Hipótesis específica 4

- H<sub>0</sub> La dimensión participación no se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018
- H<sub>1</sub> La dimensión participación se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018

Tabla 23

*Correlación entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales*

			Dimensión participación	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Dimensión participación	Coeficiente de correlación	1,000	,491**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,491**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

#### Interpretación

Según los resultados obtenidos en la tabla, se puede observar que la dimensión participación está relacionado directamente con las relaciones interpersonales según la correlación de Spearman  $\rho=0,491$  representando ésta una relación aceptable de variables, así mismo, obtuvo un  $p\text{-valor}=0,000$  inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,000<0,01$ ), por lo que se determina rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018

### **III. DISCUSIÓN**

Ante los resultados obtenidos en la relación del clima institucional y las relaciones interpersonales, habiéndose aplicado cuestionarios a 50 docentes, se pudo relacionar los resultados con algunas investigaciones.

Con relación a la hipótesis general, habiéndose obtenido un valor en el coeficiente de correlación de Spearman  $Rho=0,585$  representando ésta una aceptable relación de variables y un  $p\text{-valor}=0,000$  inferior al nivel de significancia  $0,01$  ( $p=0,000<0,01$ ), por lo que se determina: El clima institucional sí se relaciona directa y significativamente con las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018, y tiene semejanza con los resultados del estudio de Arce y Malvas (2014) *El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel González Prada de Huari – 2013*, que concluye: Existe una correlación significativa alta entre las variables clima organizacional y relaciones interpersonales en el personal directivo, jerárquico, docente y administrativo de la I.E. Manuel González Prada de Huari. Tanto la variable clima organizacional como la variable relaciones interpersonales están entre los niveles bueno, regular y bajo

En lo que respecta a la relación entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales en los docentes, habiéndose obtenido un coeficiente de correlación Spearman  $Rho=0,520$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un  $p\text{-valor}=0,000$  inferior al nivel de significancia  $0,01$  ( $p=0,000<0,01$ ), por lo que se determina que, sí existe relación directa y significativa entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018, Carranza (2013), realizó la tesis, titulada: *Percepción del clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del Distrito de Santiago de Surco, 2013*, en la Universidad César Vallejo de tipo básica, de diseño correlacional y transversal, y utilizó cuestionarios como instrumentos de recolección de datos que aplicó a 87 docentes, llegando a las siguientes conclusiones: La percepción clima organizacional sí se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del Distrito de Santiago de Surco, 2013. Sí existe relación significativa entre la percepción del clima organizacional y la dimensión personal del desempeño

docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" Del Distrito de Santiago de Surco, 2013. Sí existe relación significativa entre la percepción del clima organizacional y la dimensión pedagógica del desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" Del Distrito de Santiago de Surco, 2013. Sí existe relación significativa entre la percepción del clima organizacional y la dimensión social del desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" Del Distrito de Santiago de Surco, 2013; habiendo obtenido un coeficiente de correlación de Spearman  $\rho = 0,202$  y un coeficiente de significatividad  $p = 0,000$ .

De la misma manera, con respecto a la relación entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales en los docentes, con una correlación de Spearman  $Rho = 0,397$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un  $p\text{-valor} = 0,004$  inferior al nivel de significancia  $0,05$  ( $p = 0,004 < 0,05$ ), por lo que se determina, sí existe relación significativa entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa "Isaías Ardiles" del Distrito de Pachacamac, 2018; se diferencia del estudio de Sánchez (2015) *Las relaciones interpersonales y su incidencia en el clima laboral entre los docentes de la Escuela de Educación Básica Fiscal "Luisa Martín González" del Cantón Naranjito, Provincia del Guayas*, en la Universidad estatal del Milagro, Ecuador, llegando a la siguiente conclusión: Los cambios en el comportamiento actitudinal de los docentes está relacionado con la variación de la jornada laboral, la acumulación de actividades administrativas que no están relacionadas con su formación profesional, el cambio frecuente de colegas por jubilación e ingresos, el ambiente de inestabilidad que se ha configurado.

Asimismo, con respecto a la relación entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales en los docentes, con una correlación de Spearman  $Rho = 0,382$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un  $p\text{-valor} = 0,006$  inferior al nivel de significancia  $0,01$  ( $p = 0,006 < 0,01$ ), por lo que se determina: sí existe relación directa y significativa entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa "Isaías Ardiles" del Distrito de Pachacamac, 2018, y tiene relación con el estudio de Espinoza (2014) *Análisis del grado de relación entre las relaciones*

*interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón*, llegando a las siguientes conclusiones: el 61% tiene serias deficiencias en relación al manejo de la comunicación interna, la misma que acrecienta el deterioro de las relaciones humanas. Se demuestra que quienes dirigen la institución Independencia Americana, no motivan al personal y así lo demuestra el 61% encuestados, al señalar que la motivación es a veces lo que repercute en su en su autoestima, percibiendo carencia de lineamientos motivacionales en la institución.

Finalmente, con respecto a la relación entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales en los docentes, con una correlación de Spearman  $Rho=0,491$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un  $p\text{-valor}=0,000$  superior al nivel de significancia  $0,05$  ( $p=0,000>0,05$ ), por lo que se determina: sí existe relación directa y significativa entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018 ; y se diferencia del estudio de Sánchez (2015) *Las relaciones interpersonales y su incidencia en el clima laboral entre los docentes de la Escuela de Educación Básica Fiscal “Luisa Martín González” del Cantón Naranjito, Provincia del Guayas*, que concluye:



## **V. CONCLUSIONES**

Luego de haber desarrollado la investigación y analizado los resultados de la contrastación de las hipótesis, se llegó a las siguientes conclusiones:

#### Primera

Se determinó que el clima institucional se relaciona de manera directa y significativa con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de  $\rho$  de Spearman=0,585 y un p-valor=0,000

#### Segunda

Se determinó que existe una relación significativa entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de  $\rho$  de Spearman=0,520 y un p-valor=0,000.

#### Tercera

Se determinó que existe una relación significativa entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de  $\rho$  de Spearman=0,397 y un p-valor=0,004.

#### Cuarta

Se determinó que existe una relación significativa entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de  $\rho$  de Spearman=0,382 y un p-valor=0,006.

#### Quinta

Se determinó que existe una relación significativa entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de  $\rho$  de Spearman=0,491 y un p-valor=0,000.

## **VII. RECOMENDACIONES**

#### Primera

Se recomienda a los directivos y docentes capacitarse sobre estrategias para la optimización de las relaciones interpersonales, que redundará en un mejoramiento del clima institucional, por cuando, fue determinada una relación directa entre ambas variables.

#### Segunda

Se sugiere a los docentes la práctica de una comunicación horizontal y directa con los directivos, otros docentes, padres de familia y estudiantes, que implicará mejorar las relaciones interpersonales en un ambiente de colaboración y respeto de ideas.

#### Tercera

Se recomienda la utilización de estrategias motivadoras personales e institucionales tendientes al mejoramiento de las relaciones interpersonales y que redunde en un mejor desarrollo institucional.

#### Cuarta

Se sugiere a los docentes una mayor interacción entre docentes, con un ambiente de confianza con los demás agentes educativos, que implique el logro de metas y objetivos de la institución, con trabajos en equipo, son responsabilidades individuales y colectivas.

#### Quinta

Se recomienda que los docentes participen activamente en las reuniones técnico pedagógica, con coordinadores de sus áreas, así como en actividades extracurriculares en la institución educativa, interactuado de manera directa, teniendo en cuenta la mejora institucional.

## **VII. REFERENCIAS**

- Acosta, J., Fernández, N. y Mollón, M. (2002). *Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería*. España: Pearson - Prentice Hall.
- Ansión, J. y Villacorta, A. (2004). *Para comprender la escuela pública: desde sus crisis y posibilidades*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú
- Auris, J. (2012). *Clima organizacional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa "San Francisco de Asís" del Distrito de Pachacamac*, UGEL 01. (Tesis de maestría). Lima: Universidad César Vallejo.
- Báez, A. (2016). *Una revisión de tres modelos para enseñar las habilidades de pensamiento en el marco escolar Perspectiva Educacional, Formación de Profesores*, vol. 55, núm. 1, enero, 2016, pp. 94- 113 Pontificia Universidad Católica de Valparaíso Viña del Mar, Chile Consultado en:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=333343664007>
- Blanco, L. (2001). *Aproximación al paralenguaje*. Universidad de Vigo. Consultado en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2505623.pdf>
- Bonhome, C. (2004). *La empatía*. (Documento en línea). Consultado en: [www.proyectopv.org/1-verdad/empatia.htm](http://www.proyectopv.org/1-verdad/empatia.htm).(consulta: 3 de noviembre 2011).
- Caballo, V. (2002). *Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales*. Madrid: SXXI
- Caligiore, C. (2005). *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso*. Recuperado de: [www.redalyc.org/pdf/290/2900.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/290/2900.pdf)
- Carranza, N. (2013). *Percepción del clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del Distrito de Santiago de Surco, 2013*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A.
- Davidov, V. V. (1988). *La enseñanza escolar y el desarrollo psíquico: Investigación psicológica teórica y experimental*. Moscú: Progreso.
- Davini, M. (2005). *La formación docente en cuestión política y pedagogía*. México: Mc Graw- Hill.

- De Miguel, M; Madrid, V., Noriega, J y Rodríguez, B. (1994). *Evaluación para la calidad de los Institutos de educación secundaria*. Madrid: Editorial Escuela Española.
- De la Corte, L., Blanco, A., y Sbucedo, J. (2004). *Psicología y derechos humanos*. Barcelona: Icaria
- Duran, A. (2014). *Medición del clima organizacional y satisfacción laboral en los empleados de Copetran Bucaramanga*. Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Espinar, C. (2009). *Guía para la participación y la vida sostenible en el distrito de Fuencarral*. Consultado en: <http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/guia2011vdr.pdf>
- Fernández, L. (1998) *Materiales, soportes y propuestas para trabajar con los con alumnado en desventaja sociocultural*. Madrid: Consorcio Población Marginada.
- Fernández, T. (2004). Clima organizacional en escuelas: Un Enfoque comparativo para México y Uruguay. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.
- Frondizi, F. (2000) *¿Qué son los valores?* México: FCE.
- García, C. J. (2008). *Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente en estudiantes de la facultad de educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal*. (Tesis no publicada) Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima, Perú.
- García, R (1997). *Organización escolar y gestión de centros educativos* Málaga. España: Ediciones Ajibe.
- Gil, P. (2001). *Aprendizaje de las ciencias: las relaciones enseñanza-medio y el clima escolar*. Organización de Estados Americanos para la Educación, la Ciencia y la cultura: [www.oei.oei.org.co/oeivirrrrt/gil02c.htm](http://www.oei.oei.org.co/oeivirrrrt/gil02c.htm).
- Gimeno S.C. (2002). *La educación obligatoria en sentido educativo y social*. Madrid: Morata
- Imbernón, F. (1994). *La formación y desarrollo profesional del profesorado. Hacia una nueva cultura profesional*. Barcelona: Graó.
- Ley de Reforma Magisterial N° 29944. (2012, 25 de noviembre). Lima: Diario El Peruano:
- Ley General de Educación Nro. 28044. (2012, 28 de julio). Lima: Diario El Peruano:

- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw Hill.
- Mapcal. (1998). *Gestión eficaz del trabajo en equipo*. Madrid: Díaz de Santos.
- Martín, M. (1999). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*. España-Madrid.
- Martínez, M. (2003). *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos
- Martinez, A. (1998). *Maestro, función docente y escolarización en Colombia*. Consultado en: <http://www.scielo.org.ar/pdf/pe/n45/n45a05.pdf>
- Mateo, J. (2005). *La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*. Barcelona, España: Editorial Horsori.
- Medina, G. (1991). Escuela y violencia: una reflexión desde la cotidianeidad escolar. *Educación y cultura* 24
- Mendez, A (2006). *Clima organizacional en Colombia*, Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Monereo, C. (2007). *Hacia un nuevo paradigma estratégico, el papel de la mediación social, del self y las emociones*. Universidad Almería España (Documento en línea). Consultado en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=293121946003>
- Monjas, M.; González, B. (1998). Las habilidades sociales en el currículo. *Centro de Investigación y Documentación Educativa- CIDE, España, N° 146*. Consultado en: [www.mec.es/cide/publicaciones/textos/col146/col146.htm](http://www.mec.es/cide/publicaciones/textos/col146/col146.htm)
- Monjas, M. (2000). *La timidez en la infancia y la adolescencia*. Madrid: Pirámide
- Murillo, J. y Cuenca, R. (2007). Clima institucional y liderazgo. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* (REICE).
- Pérez, J. y Garaigordobil, M. (2004). Relaciones de la socialización con inteligencia, autoconcepto y otros rasgos de la personalidad en niños de 6 años. *Apuntes de Psicología*, 22 (2), 153-169.
- Rincón, J. (2005). *Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas*. Tesis de maestría no publicada. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Robbins, S. (1987). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Prentice Hall



- Sánchez, V. (2006) *Diccionario de la ciencias de la educación*. Madrid: Diagonal Santilla.
- Sandoval, C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. 27. p. 33-40.
- Sergivanni, T. (2001). *Liderazgo moral*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Viñas, J. (2007). *Conflictos en los centros educativos: Cultura organizativa y mediación para la convivencia*. . Barcelona: Graó.
- Silva, Z. (2001). *El rol del docente en el clima institucional en los aprendizajes en el colegio Sara Serrano de Maridueña del Cantón Huaquillas de la provincia del Oro*. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Woods (2006). La escuela por dentro. La etnografía en la investigación educativa *Educere*, vol. 10, núm. 33, abril-junio, 2006, pp. 383-384 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. Consultado en:  
<http://www.redalyc.org/pdf/356/35603324.pdf>

## **ANEXOS**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título: El clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la institución educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac, UGEL 01 -2018**

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables			
<b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre el clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac -UGEL 01-2018?	<b>Objetivo general</b> Determinar cuál es la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac -UGEL 01-2018	<b>Hipótesis general</b> El clima institucional se relaciona significativamente con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac, UGEL 01-2018	<b>Variable 1: Clima institucional</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas y valores</b>
<b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018?	<b>Objetivos específicos</b> Establecer qué relación existe entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018	<b>Hipótesis específica</b> Existe una relación positiva entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018	<b>Comunicación</b>	Comunicación con el director Comunicación con los coordinadores Comunicación con otros profesores	1,2,3,4 5,6,7,8	Ordinal  Siempre (5)  Casi siempre (4)
			<b>Confianza</b>	Confianza en el director. Confianza con los coordinadores Confianza con otros profesores	9,10,11 12,13,14 15,16	A veces (3)  Casi nunca (2)
			<b>Motivación</b>	Motivación del director Automotivación Motivación para realizar mejoras en la institución educativa	17,18,18,19 20,21,22, 23,24	Nunca (1)
				Asuntos pedagógicos Reunión con los coordinadores	25,26,27 28,29,30 31,32	
			<b>Participación</b>	Actividades extracurriculares		

¿Cuál es la relación existente entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018?	Establecer cuál es la relación existente entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018	Existe una relación positiva entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018	Variable 2: Relaciones interpersonales				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			Manejo de la comunicación	Conversación Expresión Opinión	1,2,3,4,5,6,7,8		
			Ambiente de colaboración	Rasgos Acciones Clima laboral	9,10,11,12,13,14,15,16	Nunca (1)  Casi nunca (2)  A veces (3)	Bajo (32, 74)  Medio (75, 117)  Alto (118, 160)
			Actitudes socioafectivas	Comunicación Participación Motivación	17,18,19 20,21,22,23,24	Casi siempre (4)  Siempre (5)	
			Resolución de conflictos	Soluciones Compañerismo Relaciones	25,26,27,28,29,30,31,32		

¿Cuál es la relación existente entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018?	Establecer cuál es la relación existente entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018	Existe una relación positiva entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018
¿Cuál es la relación existente entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018?	Establecer cuál es la relación existente entre y la dimensión participación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018	Existe una relación positiva entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales entre docentes en la Institución Educativa “Isaías ardiles” en Pachacamac, UGEL 01-2018

**Anexo 2: Instrumentos**  
**CUESTIONARIO QUE MIDE EL CLIMA INSTITUCIONAL**  
 (Bruno, 2015)

**Estimado Profesor (a):**

El presente documento es anónimo y su aplicación será de utilidad para el desarrollo de mi investigación, por ello se pide su colaboración:

Marque con un aspa “X” la respuesta que considere acertada con su punto de vista, según las siguientes alternativas:

INDICE		VALOR
Siempre	<b>S</b>	5
Casi siempre	<b>CS</b>	4
Algunas veces	<b>AV</b>	3
Casi nunca	<b>CN</b>	2
Nunca	<b>N</b>	1

Nº	ÍTEMS	INDICES				
		S	CS	AV	CN	N
		5	4	3	2	1
	<b>COMUNICACION</b>					
1	La dirección se preocupa por informar a los miembros de la I.E. de las innovaciones educativas, con el fin mejorar la calidad del mismo.					
2	El personal mantiene una comunicación abierta y directa con la dirección.					
3	Existe una comunicación adecuada entre los docentes y los directivos					
4	Existe una comunicación adecuada entre los docentes y los coordinadores					
5	Se logra conseguir información sobre la I.E fácilmente.					
6	En la I.E , se comparten las inquietudes y busca formas de aportar en la I.E.					
7	En la I.E se genera espacios de dialogo profesional con los directivos de la I.E.					
8	En la I.E se promueve la buena comunicación con los docentes de la I.E					
	<b>CONFIANZA</b>					
9	El director promueve una atmosfera de confianza en la I.E					
10	El director tiene confianza necesaria para hablar con su coordinador acerca de materias relacionadas a su trabajo.					
11	El director acepta las recomendaciones y sugerencia de los demás					
12	El coordinador comparte sus inquietudes de aprendizaje con sus compañeros					
13	Considera que el coordinador conoce bien como la institución está logrando sus metas.					
14	El coordinador recibe apoyo de sus decisiones de parte de los directivos					
15	Tiene la confianza de los grupos de trabajo y de la dirección					

16	Mantiene buenas relaciones con sus colegas.					
	<b>MOTIVACION</b>					
17	Se siente reconocido por la Dirección.					
18	Considera que los reconocimientos por parte de la dirección son adecuados					
19	Se siente motivado (a) a capacitarse para mejorar sus capacidades cognitivas.					
20	Logra una adecuada capacitación que le permite aportar a la I.E.					
21	Se siente motivado(a) a participar en el desarrollo de actividades en beneficio de la I.E.					
22	Muestra interés en el futuro de la I.E.					
23	Establece condiciones socio afectivas para desarrollar los procesos educativos.					
24	Mantiene un equilibrio entre la posibilidad de cambio y la necesidad de mantener la estabilidad de la Institución Educativa					
	<b>PARTICIPACION</b>					
25	Participa activamente en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la I.E.					
26	Realiza acciones para generar cambio hacia una adecuada gestión.					
27	Elabora proyectos de innovación.					
28	Participa de manera activa aportando con ideas sobre asuntos curriculares y extracurriculares					
29	Propone alternativas ante situaciones problemáticas.					
30	Participa en las actividades curriculares de la I.E.					
31	Participa en la decisión de situaciones problemáticas.					
32	Participa en el desarrollo de proyectos productivas en la I.E.					

**Gracias**

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS RELACIONES INTERPERSONALES (Kanturi y Canaza, 2013)

### Estimado Profesor (a):

El presente documento es anónimo y su aplicación será de utilidad para el desarrollo de mi investigación, por ello se pide su colaboración:

Marque con un aspa "X" la respuesta que considere acertada con su punto de vista, según las siguientes alternativas:

INDICE	VALOR
Siempre <b>S</b>	5
Casi siempre <b>CS</b>	4
Algunas veces <b>AV</b>	3
Casi nunca <b>CN</b>	2
Nunca <b>N</b>	1

N°	ÍTEMS	ÍNDICES				
		S	CS	AV	CN	N
		5	4	3	2	1
	<b>MANEJO DE COMUNICACION</b>					
1	Inicia y termina conversaciones con los demás agentes educativos de manera fluida					
2	Realiza conversaciones en grupo sobre temas referentes al desarrollo de las actividades educativas					
3	Expresa oralmente afirmaciones positivas ante los demás agentes educativos					
4	Defiende sus derechos mediante opiniones ante los demás agentes educativos					
5	Expresa oralmente sus emociones a los demás colegas					
6	Realiza actividades proactivas con los estudiantes.					
7	Expresa de manera libre y espontánea sus pensamientos e ideas					
8	Comunica de manera creativa sus apreciaciones					
	<b>AMBIENTE DE COLABORACION</b>					
9	Suele calcular los riesgos antes de tomar decisiones en su participación					
10	Suele admitir si ha cometido algún error en la acción participativa					
11	Tienen en cuenta lo que es bueno para el centro educativo, por encima de las ambiciones o necesidades personales					
12	Procura llevar a cabo en la práctica las decisiones planteadas por sus superiores					
13	Toma decisiones que conllevan gran dificultad en la institución					
14	Dispone de gran capacidad para negociar temas complejos					
15	Dispone de buenas habilidades para la comunicación interpersonal					
16	Tiene muy claro que es lo que el centro educativo debe conseguir y hacer					
	<b>ACTITUDES SOCIOAFECTIVAS</b>					
17	Comunica su misión de forma permanente en la Institución					
18	Promueve la buena comunicación con los colegas de la Institución					
19	Participa en la planificación de las actividades de la Institución					

20	Hace agradable los momentos en la Institución a pesar de las dificultades,					
21	Participa en el logro de un buen clima de trabajo en la Institución					
22	Se siente motivados a participar en las actividades de la Institución					
23	Promueve un ambiente de colaboración y compromiso con la Institución					
24	Genera espacios de dialogo profesional con los profesores de la IE					
	<b>RESOLUCION DE CONFLICTOS</b>					
25	Mantiene la información con todo el personal docente					
26	Cumple con sus funciones buscando un buen clima institucional					
27	Respeto las funciones de los agentes educativos					
28	Soluciona los problemas más complejos en el aula donde es tutor					
29	Es tolerante y solidario con sus compañeros de trabajo					
30	Es asertivo para manejar los problemas con los estudiantes					
31	Mantiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes					
32	Mantiene buenas relaciones interpersonales con los demás docentes					

**Gracias**



### Anexo 3: Confiabilidad de Alfa Cronbach

#### CLIMA INSTIUCIONAL

1	5	5	3	3	3	3	3	4	29	3	4	4	5	3	4	3	4	30	4	4	3	3	3	4	3	4	28	5	5	3	3	3	3	3	4	29	116
2	2	2	1	2	2	2	2	2	15	2	2	2	2	1	2	2	2	15	2	2	1	2	2	2	2	2	15	5	5	3	3	3	1	3	3	26	60
3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	3	4	3	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	2	1	2	15	2	2	2	2	2	3	2	2	17	65
4	3	3	5	4	3	4	5	5	32	4	4	5	5	4	2	5	5	34	3	3	4	3	5	5	5	5	33	5	5	4	4	3	3	5	5	34	133
5	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	2	3	2	2	2	2	2	18	2	2	2	3	2	2	2	2	17	3	2	2	2	3	2	2	2	18	70
6	3	3	5	4	3	4	5	4	31	4	4	5	4	4	2	5	4	32	3	3	4	4	4	4	5	4	31	5	5	4	4	4	3	5	4	34	128
7	2	2	2	3	2	2	2	2	17	2	2	3	2	2	2	2	2	17	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	2	2	2	2	2	2	2	17	68
8	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	3	2	2	2	17	2	3	2	2	2	2	2	2	17	2	2	2	2	2	2	2	2	16	67
9	3	1	3	3	2	4	5	5	26	3	3	3	3	2	2	5	5	26	3	3	2	2	3	3	5	5	26	5	5	2	1	2	3	5	5	28	106
10	3	2	3	4	4	4	3	3	26	4	5	4	5	3	5	3	3	32	4	2	4	2	3	4	3	3	25	2	3	3	2	4	4	3	3	24	107
11	3	5	4	2	5	4	3	4	30	5	5	4	5	4	3	3	4	33	3	4	5	4	4	4	3	4	31	3	3	4	3	4	4	3	4	28	122
12	4	2	4	3	3	3	4	2	25	4	3	3	3	3	3	4	2	25	3	3	3	3	3	3	4	2	24	4	4	3	3	3	3	4	2	26	100
13	4	3	2	3	2	4	4	3	25	2	2	1	3	2	2	4	3	19	3	3	1	1	1	2	4	3	18	3	2	3	3	1	2	4	3	21	83
14	2	2	3	2	2	2	2	2	17	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	65
15	2	2	2	2	2	2	3	3	18	2	2	2	2	2	2	3	3	18	2	2	2	2	2	2	3	3	18	2	2	2	2	2	2	2	3	17	71
16	2	2	2	2	2	2	1	1	14	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	1	1	14	2	2	2	2	2	1	1	1	13	55
17	3	4	5	2	2	2	5	5	28	2	2	3	1	2	1	5	5	21	1	2	1	2	3	3	5	5	22	2	1	2	2	1	1	5	5	19	90
18	3	3	5	3	4	3	5	2	28	4	5	4	3	5	4	5	2	32	3	3	3	2	3	3	5	2	24	5	5	5	4	4	3	5	2	33	117
19	5	5	5	5	5	5	5	3	38	3	2	4	4	2	1	5	3	24	1	1	1	3	1	1	5	3	16	5	5	3	5	5	5	5	3	36	114
20	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	2	3	2	2	2	2	2	18	2	2	2	3	2	2	2	2	17	3	2	2	2	3	2	2	2	18	70

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,965	32

## RELACIONES INTERPERSONALES

N°	Manejo de la comunicación									Ambiente de colaboración									Actitudes socioafectivas									Resolución de conflictos									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	ST	9	10	11	12	13	14	15	16	ST	17	18	19	20	21	22	23	24	ST	25	26	27	28	29	30	31	32	ST	
1	4	1	4	1	1	1	2	1	15	1	2	1	1	1	1	2	2	11	1	1	2	1	1	1	1	4	12	2	1	1	2	1	1	1	1	10	48
2	2	1	1	4	4	3	1	1	17	1	1	1	1	1	1	2	2	10	2	2	1	1	1	1	1	2	11	1	1	1	1	1	1	1	1	8	46
3	2	3	3	3	3	3	3	3	23	1	2	1	2	1	2	2	4	15	1	1	2	2	1	1	3	2	13	3	3	1	2	1	2	1	2	15	66
4	3	2	2	2	2	2	3	3	19	3	3	2	2	2	2	2	3	19	2	2	3	2	2	2	3	3	19	3	3	3	3	2	2	2	2	20	77
5	3	3	1	3	1	2	2	1	16	1	1	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	1	1	1	4	1	14	2	1	1	1	2	2	2	2	13	57
6	4	4	3	4	3	3	4	4	29	4	3	4	4	3	4	4	4	30	4	4	3	4	4	4	3	1	27	3	4	3	4	2	4	4	4	28	110
7	4	2	2	1	1	2	2	1	15	2	4	2	2	2	1	3	3	19	2	1	2	1	1	1	3	2	13	2	1	2	4	2	2	2	1	16	63
8	1	1	1	1	1	2	2	1	10	2	2	2	2	2	1	3	3	17	1	2	2	1	1	1	3	3	14	2	1	2	2	2	2	2	1	14	55
9	2	1	2	2	1	1	1	1	11	3	3	1	2	2	2	2	2	17	1	1	2	2	2	1	2	1	12	1	1	3	3	1	2	2	2	15	55
10	4	1	4	4	2	2	3	3	23	3	1	1	1	2	2	2	3	15	3	2	2	3	3	2	4	3	22	3	3	3	1	1	1	2	2	16	76
11	3	3	3	3	2	3	3	2	22	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	2	3	3	3	3	3	3	23	93
12	3	3	1	1	1	1	1	2	13	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	2	2	2	2	2	2	2	15	60
13	1	1	1	1	4	1	1	1	11	1	1	2	1	2	2	2	2	13	2	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	2	1	2	2	11	44
14	2	2	2	2	2	2	3	2	17	2	2	2	3	2	2	2	3	18	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	2	2	2	2	3	2	2	18	70
15	1	2	2	2	3	2	3	1	16	2	2	1	1	2	1	2	1	12	1	1	2	2	2	2	1	13	3	1	2	2	1	1	2	1	13	54	
16	1	1	1	1	1	2	2	1	10	2	2	2	2	2	1	3	3	17	1	2	2	1	1	1	3	3	14	2	1	2	2	2	2	2	1	14	55
17	2	1	2	2	1	1	1	1	11	3	3	1	2	2	2	2	2	17	1	1	2	2	2	1	3	1	13	1	1	3	3	1	2	2	2	15	56
18	4	1	4	4	2	2	3	3	23	2	1	1	1	2	2	2	3	14	2	2	2	3	3	2	1	2	17	3	3	2	1	1	1	2	2	15	69
19	3	3	3	3	2	3	3	2	22	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	2	3	3	3	3	3	3	23	93
20	3	3	1	1	1	1	1	2	13	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	2	2	2	2	2	2	2	15	60

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,954	32

### Anexo 4: Base de datos

#### CUESTIONARIO PARA MEDIR CLIMA INSTITUCIONAL

Nº	COMUNICACION									CONFIANZA									MOTIVACION									PARTICIPACION									TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	ST	9	10	11	12	13	14	15	16	ST	17	18	19	20	21	22	23	24	ST	25	26	27	28	29	30	31	32	ST	
1	5	5	3	3	3	3	3	4	29	3	4	4	5	3	4	3	4	30	4	4	3	3	3	4	3	4	28	5	5	3	3	3	3	3	4	29	116
2	2	2	1	2	2	2	2	2	15	2	2	2	2	1	2	2	2	15	2	2	1	2	2	2	2	2	15	5	5	3	3	3	1	3	3	26	60
3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	3	4	3	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	2	1	2	15	2	2	2	2	2	3	2	2	17	65
4	3	3	5	4	3	4	5	5	32	4	4	5	5	4	2	5	5	34	3	3	4	3	5	5	5	5	33	5	5	4	4	3	3	5	5	34	133
5	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	2	3	2	2	2	2	2	18	2	2	2	3	2	2	2	2	17	3	2	2	2	3	2	2	2	18	70
6	3	3	5	4	3	4	5	4	31	4	4	5	4	4	2	5	4	32	3	3	4	4	4	4	5	4	31	5	5	4	4	4	3	5	4	34	128
7	2	2	2	3	2	2	2	2	17	2	2	3	2	2	2	2	2	17	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	2	2	2	2	2	2	2	17	68
8	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	3	2	2	2	17	2	3	2	2	2	2	2	2	17	2	2	2	2	2	2	2	2	16	67
9	3	1	3	3	2	4	5	5	26	3	3	3	3	2	2	5	5	26	3	3	2	2	3	3	5	5	26	5	5	2	1	2	3	5	5	28	106
10	3	2	3	4	4	4	3	3	26	4	5	4	5	3	5	3	3	32	4	2	4	2	3	4	3	3	25	2	3	3	2	4	4	3	3	24	107
11	3	5	4	2	5	4	3	4	30	5	5	4	5	4	3	3	4	33	3	4	5	4	4	4	3	4	31	3	3	4	3	4	4	3	4	28	122
12	4	2	4	3	3	3	4	2	25	4	3	3	3	3	3	4	2	25	3	3	3	3	3	3	4	2	24	4	4	3	3	3	3	4	2	26	100
13	4	3	2	3	2	4	4	3	25	2	2	1	3	2	2	4	3	19	3	3	1	1	1	2	4	3	18	3	2	3	3	1	2	4	3	21	83
14	2	2	3	2	2	2	2	2	17	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	65
15	2	2	2	2	2	2	3	3	18	2	2	2	2	2	2	3	3	18	2	2	2	2	2	2	3	3	18	2	2	2	2	2	2	2	3	17	71
16	2	2	2	2	2	2	1	1	14	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	1	1	14	2	2	2	2	2	1	1	1	13	55
17	3	4	5	2	2	2	5	5	28	2	2	3	1	2	1	5	5	21	1	2	1	2	3	3	5	5	22	2	1	2	2	1	1	5	5	19	90
18	3	3	5	3	4	3	5	2	28	4	5	4	3	5	4	5	2	32	3	3	3	2	3	3	5	2	24	5	5	5	4	4	3	5	2	33	117
19	5	5	5	5	5	5	5	3	38	3	2	4	4	2	1	5	3	24	1	1	1	3	1	1	5	3	16	5	5	3	5	5	5	5	3	36	114
20	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	2	3	2	2	2	2	2	18	2	2	2	3	2	2	2	2	17	3	2	2	2	3	2	2	2	18	70
21	4	3	5	4	4	5	5	5	35	4	5	4	4	4	3	5	5	34	4	4	4	4	3	4	5	5	33	4	4	3	4	4	4	5	5	33	65
22	3	4	2	3	5	4	5	4	30	3	5	4	5	3	4	5	4	33	2	1	3	3	4	3	5	4	25	4	3	4	5	2	3	5	4	30	60
23	4	3	3	3	4	3	2	3	25	4	4	4	4	3	3	2	3	27	3	3	4	4	4	3	2	3	26	5	4	4	3	3	3	2	3	27	105
24	3	4	5	4	3	4	3	3	29	5	5	4	5	3	3	3	3	31	4	3	3	4	4	4	3	3	28	4	4	2	3	3	4	3	3	26	114
25	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	2	3	2	2	2	2	2	18	2	2	2	3	2	3	2	2	18	3	2	2	2	3	2	2	2	18	71
26	4	3	2	3	3	4	5	5	29	3	2	3	2	2	1	5	5	23	4	3	2	3	2	4	5	5	28	3	4	3	4	4	4	5	5	32	112

27	3	3	3	3	4	4	2	3	25	3	3	4	4	2	3	2	3	24	5	4	1	1	2	2	2	3	20	3	3	2	2	2	2	2	3	19	88
28	4	4	4	4	3	3	3	3	28	3	4	3	4	2	3	2	3	25	3	4	3	4	2	2	3	3	26	5	3	3	2	4	3	3	3	27	106
29	4	5	2	3	3	4	4	4	29	4	3	3	3	2	3	4	4	26	2	3	4	4	5	3	4	4	29	4	4	4	3	4	3	4	4	30	114
30	4	3	5	4	4	4	2	3	29	3	3	3	4	2	3	2	3	23	4	4	3	4	2	2	2	3	24	3	3	3	3	2	2	2	3	21	97
31	4	3	5	4	4	4	5	4	33	3	3	3	4	2	3	5	4	27	4	4	3	4	2	2	5	4	28	3	3	3	3	2	2	5	4	25	113
32	5	5	5	4	3	3	5	4	34	3	3	3	4	4	3	5	4	29	5	4	5	3	5	4	5	4	35	4	5	4	4	4	4	5	4	34	132
33	4	5	5	5	5	4	5	4	37	5	5	4	5	5	5	5	4	38	5	4	5	5	4	5	5	4	37	4	5	3	4	4	3	5	4	32	144
34	1	1	3	2	3	1	5	5	21	1	1	3	1	1	1	5	5	18	3	1	3	1	1	1	5	5	20	5	5	5	1	2	5	5	5	33	92
35	5	3	3	5	4	4	3	2	29	3	3	4	4	2	2	3	2	23	1	1	1	3	3	3	3	2	17	5	5	1	1	1	1	3	2	19	88
36	5	4	4	4	5	5	3	5	35	4	4	5	5	4	3	3	5	33	5	4	4	3	5	5	3	5	34	5	5	4	3	4	3	3	5	32	134
37	4	3	2	4	3	3	4	4	27	2	2	3	3	4	3	4	4	25	4	2	1	3	2	4	4	4	24	5	4	2	4	3	3	4	4	29	105
38	3	4	2	3	4	3	2	4	25	3	3	3	4	3	4	2	4	26	3	5	4	4	3	3	2	4	28	5	3	2	5	2	3	2	4	26	105
39	4	3	3	4	4	4	2	3	27	5	3	3	5	4	2	2	3	27	3	3	2	2	3	4	2	3	22	5	5	4	3	3	3	2	3	28	104
40	3	3	4	3	4	3	3	4	27	3	3	4	3	3	4	3	4	27	3	4	3	4	4	3	3	4	28	3	4	3	4	3	3	3	4	27	109
41	5	5	4	4	5	5	4	3	35	5	5	5	5	5	5	4	3	37	5	5	4	4	5	5	4	3	35	5	5	4	4	4	4	4	3	33	140
42	5	5	3	4	5	5	4	4	35	4	5	5	4	5	4	4	4	35	4	5	2	4	5	5	4	4	33	4	3	5	4	5	3	4	4	32	135
43	4	4	5	3	3	4	3	4	30	3	4	3	4	3	4	3	4	28	3	2	3	2	3	3	3	4	23	4	5	4	3	3	2	3	4	28	109
44	4	3	4	5	4	3	5	3	31	3	4	3	4	4	3	5	3	29	4	5	3	4	3	3	5	3	30	3	4	4	3	5	3	5	3	30	120
45	3	1	5	1	1	1	4	5	21	1	3	3	1	1	1	4	5	19	3	3	1	1	1	1	4	5	19	5	5	3	1	3	3	4	5	29	88
46	4	2	3	3	3	3	5	1	24	3	5	5	5	4	4	5	1	32	4	5	3	3	3	3	5	1	27	4	3	3	3	3	3	5	1	25	108
47	5	5	5	5	5	5	3	3	36	5	5	5	4	3	4	3	3	32	2	3	3	3	4	4	3	3	25	3	4	2	4	3	3	3	3	25	118
48	3	3	3	3	2	2	2	2	20	2	2	2	2	3	3	3	3	20	3	3	3	3	2	2	2	2	20	3	3	3	3	2	2	2	2	20	80
49	4	3	3	3	3	3	3	3	25	3	3	3	3	3	3	3	4	25	4	3	3	3	3	3	3	3	25	3	3	3	3	3	3	3	3	24	100
50	3	3	3	3	3	3	2	2	22	3	3	3	3	3	3	2	2	22	3	3	3	3	3	3	3	2	23	3	3	3	3	3	3	3	2	23	90

### CUESTIONARIO PARA MEDIR RELACIONES INTERPERSONALES

N°	Manejo de la comunicación									Ambiente de colaboración									Actitudes socioafectivas									Resolución de conflictos									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	ST	9	10	11	12	13	14	15	16	ST	17	18	19	20	21	22	23	24	ST	25	26	27	28	29	30	31	32	ST	
1	4	1	4	1	1	1	2	1	15	1	2	1	1	1	1	2	2	11	1	1	2	1	1	1	1	4	12	2	1	1	2	1	1	1	1	10	48
2	2	1	1	4	4	3	1	1	17	1	1	1	1	1	1	2	2	10	2	2	1	1	1	1	1	2	11	1	1	1	1	1	1	1	1	8	46
3	2	3	3	3	3	3	3	3	23	1	2	1	2	1	2	2	4	15	1	1	2	2	1	1	3	2	13	3	3	1	2	1	2	1	2	15	66
4	3	2	2	2	2	2	3	3	19	3	3	2	2	2	2	2	3	19	2	2	3	2	2	2	3	3	19	3	3	3	3	2	2	2	2	20	77
5	3	3	1	3	1	2	2	1	16	1	1	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	1	1	1	4	1	14	2	1	1	1	2	2	2	2	13	57
6	4	4	3	4	3	3	4	4	29	4	3	4	4	3	4	4	4	30	4	4	3	4	4	4	3	1	27	3	4	3	4	2	4	4	4	28	110
7	4	2	2	1	1	2	2	1	15	2	4	2	2	2	1	3	3	19	2	1	2	1	1	1	3	2	13	2	1	2	4	2	2	2	1	16	63
8	1	1	1	1	1	2	2	1	10	2	2	2	2	2	1	3	3	17	1	2	2	1	1	1	3	3	14	2	1	2	2	2	2	2	1	14	55
9	2	1	2	2	1	1	1	1	11	3	3	1	2	2	2	2	2	17	1	1	2	2	2	1	2	1	12	1	1	3	3	1	2	2	2	15	55
10	4	1	4	4	2	2	3	3	23	3	1	1	1	2	2	2	3	15	3	2	2	3	3	2	4	3	22	3	3	3	1	1	1	2	2	16	76
11	3	3	3	3	2	3	3	2	22	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	2	3	3	3	3	3	3	23	93
12	3	3	1	1	1	1	1	2	13	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	2	2	2	2	2	2	2	15	60
13	1	1	1	1	4	1	1	1	11	1	1	2	1	2	2	2	2	13	2	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	2	1	2	2	11	44
14	2	2	2	2	2	2	3	2	17	2	2	2	3	2	2	2	3	18	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	2	2	2	2	3	2	2	18	70
15	1	2	2	2	3	2	3	1	16	2	2	1	1	2	1	2	1	12	1	1	2	2	2	2	2	1	13	3	1	2	2	1	1	2	1	13	54
16	1	1	1	1	1	2	2	1	10	2	2	2	2	2	1	3	3	17	1	2	2	1	1	1	3	3	14	2	1	2	2	2	2	2	1	14	55
17	2	1	2	2	1	1	1	1	11	3	3	1	2	2	2	2	2	17	1	1	2	2	2	1	3	1	13	1	1	3	3	1	2	2	2	15	56
18	4	1	4	4	2	2	3	3	23	2	1	1	1	2	2	2	3	14	2	2	2	3	3	2	1	2	17	3	3	2	1	1	1	2	2	15	69
19	3	3	3	3	2	3	3	2	22	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	2	3	3	3	3	3	3	23	93
20	3	3	1	1	1	1	1	2	13	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	2	2	2	2	2	2	2	15	60
21	1	1	1	1	4	1	1	1	11	1	1	2	1	2	2	2	2	13	2	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	2	1	2	2	11	44
22	4	1	4	1	1	1	2	1	15	1	2	1	1	1	1	2	2	11	1	1	2	1	1	1	1	4	12	2	1	1	2	1	1	1	1	10	48
23	2	1	1	4	4	3	1	1	17	1	1	1	1	1	1	2	2	10	2	2	1	1	1	1	2	1	11	1	1	1	1	1	1	1	1	8	46
24	2	2	2	2	2	2	2	3	17	2	2	2	3	2	2	2	3	18	2	2	2	2	2	2	3	2	17	2	3	2	2	2	3	2	2	18	70
25	1	2	2	2	3	2	3	1	16	2	2	1	1	2	1	2	1	12	1	1	2	2	2	2	2	1	13	3	1	2	2	1	1	2	1	13	54
26	4	1	4	1	1	1	2	4	18	1	2	1	1	1	1	2	2	11	1	1	4	1	1	1	1	4	14	2	4	1	2	1	1	1	1	13	56
27	2	1	1	4	4	3	1	1	17	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2	2	1	1	1	1	1	2	11	1	1	1	1	1	1	1	1	8	44
28	2	3	3	3	3	3	3	3	23	1	2	1	2	1	2	2	4	15	1	1	2	2	1	1	3	2	13	3	3	1	2	1	2	1	2	15	66
29	3	2	2	2	2	2	3	3	19	3	3	2	2	2	2	2	3	19	2	2	3	2	2	2	3	3	19	3	3	3	3	2	2	2	2	20	77
30	3	3	1	3	1	2	2	1	16	1	1	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	1	1	1	3	1	13	2	1	1	1	2	2	2	2	13	56
31	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	3	4	4	4	4	3	4	30	4	4	3	4	4	4	3	4	30	4	4	4	3	4	4	4	31	123	
32	3	4	4	4	4	3	3	4	29	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	4	4	4	4	2	3	27	3	4	3	3	3	3	3	3	25	105
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	4	3	3	3	3	3	25	4	4	4	3	4	4	1	4	28	4	4	3	3	4	3	3	3	27	112

34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	3	3	30	4	4	4	4	4	4	4	4	32	126
35	3	4	4	4	4	4	4	4	4	31	2	3	3	3	3	2	3	2	21	4	4	4	4	4	4	2	4	30	4	4	2	3	3	3	3	2	24	106
36	2	4	4	4	4	4	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	3	3	30	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	124
37	3	4	4	4	4	4	4	4	4	31	4	3	4	3	4	4	3	4	29	3	4	3	4	4	4	1	4	27	4	4	4	3	4	3	4	4	30	117
38	4	4	4	4	3	3	4	4	4	30	4	4	3	3	3	3	4	3	27	3	4	3	3	4	4	4	3	28	4	4	4	4	3	3	3	3	28	113
39	4	4	3	3	3	3	4	4	4	28	3	3	4	4	3	3	3	3	26	4	4	3	4	4	4	2	3	28	4	4	3	3	4	4	3	3	28	110
40	3	3	3	3	4	4	4	4	4	28	3	2	4	4	3	3	2	3	24	3	3	3	3	4	4	2	3	25	4	4	3	2	4	4	3	3	27	104
41	4	4	3	3	3	2	3	4	4	26	3	2	3	2	3	3	2	1	19	4	4	3	3	4	4	1	1	24	3	4	3	2	3	2	3	3	23	92
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	3	4	3	3	3	4	4	28	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	4	4	3	4	3	3	3	28	119
43	3	3	3	4	4	3	4	4	4	28	4	1	4	4	4	2	3	3	25	4	4	4	4	4	1	3	1	25	4	4	4	1	4	4	4	2	27	105
44	2	4	3	3	3	3	4	4	4	26	3	3	4	3	3	3	3	2	24	4	4	3	4	4	4	2	4	29	4	4	3	3	4	3	3	3	27	106
45	3	3	4	3	3	3	3	3	3	25	4	2	3	3	3	3	3	3	24	3	3	2	3	3	3	2	3	22	3	3	4	2	3	3	3	3	24	95
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	2	2	3	3	3	3	22	92
47	3	4	4	4	3	4	4	4	4	30	3	3	4	4	3	4	3	4	28	4	4	4	4	4	4	3	4	31	4	4	3	3	4	4	3	4	29	118
48	3	3	3	3	4	3	4	3	3	26	3	3	4	3	3	3	3	3	25	4	4	3	4	4	4	3	4	30	4	3	3	3	4	3	3	3	26	107
49	3	3	3	3	3	4	3	3	3	25	4	3	4	3	4	3	2	2	25	4	3	2	3	3	3	1	3	22	3	3	4	3	4	3	4	3	27	99
50	3	4	3	4	4	4	4	4	4	30	4	3	4	3	3	3	4	3	27	4	4	3	4	4	4	2	3	28	4	4	4	3	4	3	3	3	28	113

## Anexo 5: Autorización de desarrollo de la tesis



“Año del diálogo y la reconciliación nacional”

**Institución Educativa**  
**“Isaías Ardiles”**  
**UGEL 01 – San Juan de Miraflores**

El que suscribe, Director de la Institución Educativa Isaías Ardiles de Pachacamac, hace consta que:

El Señor Alejandro Arotinco Huauya, Maestría de la Universidad César Vallejo, desarrolló la investigación: El clima institucional y las relaciones de la interpersonales entre docentes Institución Educativa Isaías Ardiles de Pachacamac, habiendo realizado el Trabajo de Campo desde el 23 de Marzo al 22 de Mayo, desempeñándose con puntualidad, responsabilidad y eficiencia, contribuyendo de esta manera a solucionar problemas de la I.E.

Se expide la presente Constancia a solicitud del interesado, para los fines que estime conveniente.

Villa el Salvador, 26 de Junio del 2018.

**Anexo 6: Autorización de versión final del trabajo de investigación****UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO****AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN  
DE

**Mgtr. MIGUEL ANGEL PEREZ PEREZ**

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**Br. ALEJANDRO AROTINCO HUAUYA**

INFORME TITULADO:

"EL CLIMA INSTITUCIONAL Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES  
ENTRE DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ISAÍAS ARDILES"  
DE PACHACAMAC, UGEL 01 -2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

**MAESTRO EN DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA**

SUSTENTADO EN FECHA: 28 DE JUNIO DEL 2018

NOTA O MENCIÓN: **16**



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



## Anexo 7: Acta de aprobación de originalidad de tesis

	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, Miguel Ángel Pérez Pérez docente de la Escuela Profesional de Postgrado de la Universidad César Vallejo sede Lima - Este, revisor (a) de la tesis titulada "EL CLIMA INSTITUCIONAL Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ISAÍAS ARDILES" DE PACHACAMAC, UGEL 01-2018".

Del estudiante: Alejandro Arofinco Huauya, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima 19 de junio del 2018



*[Handwritten signature]*

Firma

Nombres y apellidos del (de la) docente


DNI: 07636535

		
Evaluó la Dirección de Investigación	Revisó	Trabajó

Feedback Studio - Google Chrome

Es seguro | <https://ey.gammon.com/app/courses/?lang=es&cs=918934215&cs=38u=1249382288>

feedback studio | arstino 7 | /0 | 49 de 91 | ?


**ESCUELA DE POSGRADO**  
 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa "Isaías Ardiles" de Pachacamac, UGEL 01 -2018**

**PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO DE:**  
 Maestro en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa

**AUTOR:**  
 B<sup>+</sup> Alejandro Arotinco Huayra

**Resumen de coincidencias**

**21 %**

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

**Coincidencias**

1	repositorio.una.edu.pe	3 %
2	docslide.us	3 %
3	repositorio.unil.edu.pe	2 %
4	pt.acribd.com	2 %
5	www.scribd.com	1 %
6	repositorio.una.edu.pe	1 %

Página: 1 de 94 | Número de palabras: 22034 | Text-only Report | High Resolution | Activado | 08:58 p.m. 25/04/2018

## Anexo 8: Acta de autorización de publicación

	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo Alejandro Arotinco Huayta, identificado con DNI N° 06979761, egresado de la Escuela Profesional de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, autorizo ( x ) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "EL CLIMA INSTITUCIONAL Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ISAÍAS ARDILES" DE PACHACAMAC, UGEL 01 -2018", en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
.....  
.....  
.....

  
FIRMA

DNI: 06979761

FECHA: San Juan de Lurigancho 30 de octubre del 2018

				
Ejecutor	Dirección de Investigación	Revisó		

## **Anexo 9: Artículo científico**

### **1. TÍTULO**

El clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac, UGEL 01 -2018

### **2. AUTOR**

arotinco huauya, alejandro,  
ieiardiles@hotmail.com  
Universidad César Vallejo

### **3. RESUMEN**

El objetivo de analizar la relación existente entre el clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac, UGEL 01- 2018. Tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales siendo una problemática cuando se deteriora tanto el clima institucional y las relaciones interpersonales, problemática que no es percibido por los miembros de la comunidad educativa y las autoridades educativas del nivel intermedio. Comprendiéndose además que, el deterioro de ambas variables repercute en el desempeño docente y por ende en el aprendizaje significativo de los estudiantes. La investigación presentó un enfoque cuantitativo, tipo básico y diseño no experimental, correlacional de corte transversal, habiéndose utilizado cuestionarios como instrumentos de recolección de datos que se aplicó a una muestra de 50 docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” y utilizó el coeficiente *rho* de Spearman para la contratación de la hipótesis.

Luego de haber realizado la descripción y discusión de resultados, mediante la correlación de Spearman, se llegó a la siguiente conclusión: Se determinó que el clima institucional se relaciona directa, alta y significativamente con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Isaías Ardiles, 2018; habiéndose obtenido una *rho* de Spearman igual a 0,585 y un nivel de significancia  $p=0,000$ .

#### 4. PALABRAS CLAVE

Clima institucional y relaciones interpersonales

#### 5. ABSTRACT

The present research entitled, the institutional climate and the interpersonal relations among teachers of the Educational Institution "Isaias Ardiles", of Pachacamac district, UGEL 01 -2018, had as objective to determine the being a problem when the institutional climate and the interpersonal relationships, a problem that is not perceived by the members of the educational community and the educational authorities of the intermediate level. Understanding also that, the deterioration of both variables affects the teaching performance and therefore in the significant learning of the students.

The research presented a quantitative approach, basic type and non-experimental, cross-sectional correlational design, using questionnaires as data collection instruments that were applied to a sample of 50 teachers from the Educational Institution "Isaías Ardiles" and used the rho coefficient of Spearman for the hiring of the hypothesis.

After having made the description and discussion of results, through the Spearman correlation, the following conclusion was reached: It was determined that the institutional climate is directly, highly and significantly related to interpersonal relationships in the Isaías Ardiles Educational Institution, 2018; having obtained a rho of Spearman equal to 0.585 and a level of significance  $p = 0.000$ .

#### 6. KEYWORDS

Key words: Institutional climate and interpersonal relationships

#### 7. INTRODUCCIÓN

Una de las realidades observables en la educación del país, es el deterioro del clima institucional y por consiguiente las relaciones interpersonales por ello la necesidad de dar una mirada al clima institucional de cada comunidad de aprendizaje. Para solucionar las relaciones interpersonales producto de la escases y demanda de directores y directivos con una amplia y especial formación profesional, que sepa diagnosticar y pronosticar las características reales y objetivas del entorno que en se desenvuelve, a pesar de que no sean de su aparente competencia, y lograr

direccionar a maestros y maestras que sean capaces de luchar, dejando de lado sus diferencias y problemáticas personales, y vencer cualquier obstáculo que se le imponga para el logro del Proyecto Educativo Institucional, y que se resisten y revelan al conservadurismo y enfoque tradicional de la educación de este siglo XXI.

Paco y Matas (2015) en un estudio realizado en España, señalaron que, la carencia de un buen clima organizacional afecta no solo el rendimiento del trabajador sino también, la salud y el bienestar personal y social. Asimismo, señalaron que toda organización tiene propósito, estructura y una colectividad de personas y están conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como estructura organizacional, proceso que se dan y conducta de los grupos e individuos.

Se requieren líderes educacionales con las habilidades-cualidades y culturas directivas, así como con la capacidad de organizar colectivos de maestros y docentes con altas motivaciones y altos valores, que le den a la trilogía escuela-familia-comunidad, la integridad y armonía necesaria para la consecución de los objetivos estratégicos y por ende de un adecuado clima institucional lo que implicara unas buenas relaciones interpersonales en el trabajo educativo de cada comunidad, de cada centro poblado, de cada distrito, de cada provincia o de cada región o departamento de cada país.

La organización escolar como una comunidad de aprendizaje es aquella estructura sobre el que se pueden sostener las diversas acciones para abordar los conflictos. Buscando que como consecuencia lógica éstas favorezcan las relaciones interpersonales, tanto de género actitudinal (impulsadas y favorecidas por el equipo directivo) como práctico (Tener los recursos humanos y materiales para poder abordarlos)

El trabajo en equipo entre profesores, entre profesor y alumno crea una adecuada relación interpersonal, está demostrado que cuando más trabajo en equipo realzan entre los mismos profesores ya sea por áreas o comisiones de trabajo más factible será que se crea vínculos de afecto y compañerismo, eso mismo pasa entre los estudiantes.

Las comunidades de aprendizaje son consecuencia de la interrelación de variables tanto internas como externas, es decir, que las demandas que tiene la escuela provienen no sólo de la sociedad sino también de sus miembros en particular. En ese contexto, que ha de gestionarse un adecuado clima institucional

lo que implicara una adecuada relación interpersonal entre los miembros de la comunidad educativa, todo ello para el logro de una escuela saludable.

Bazán (2017), en un estudio en el Hospital Rural de Picota, existen también problemas en cuanto a las relaciones interpersonales entre cada uno de los empleados, ya que también existen problemas internos debido a la falta de una buena infraestructura y sobre todo la conducta entre compañeros que puede ser muchas veces negativa e interfieren en el desempeño.

En la institución Educativa Isaías Ardiles, se observa que no hay una cultura organizacional para la mejora del clima institucional por ello existe a la fecha en casos puntuales de relaciones interpersonales deteriorados, Las instituciones educativas son fruto de la interrelación de variables tanto internas como externas, es decir, que las demandas que tiene la escuela provienen no sólo de la sociedad sino también de sus miembros en particular. Es, ese contexto, que ha de gestionarse un adecuado clima institucional, y dado que no hay un único modo de hacer escuela, tampoco hay una única posibilidad de producir transformaciones.

Es así, que la gestión pedagógica de las instituciones educativas, tiene que enfocarse en el logro de un clima institucional adecuado, utilizando la capacidad de los docentes, y directivos, entendida como la habilidad para la interacción personal y su incidencia en los procesos de innovación en las instituciones educativas. El directivo es esencialmente un docente que conoce las funciones y tareas de cada puesto de trabajo. Demostrar la competencia profesional radica en mejorar la educación, el cambio permanente de la institución educativa de acuerdo a las dimensiones de la tarea directiva educacional. Por ello la necesidad de gestionar un adecuado clima institucional que involucre a toda la comunidad educativa que sea, de responsabilidad de la plana directiva, jerárquicas docentes, padres de familia y estudiantes

El equipo directivo y las jefaturas juegan un papel fundamental al impulsar un estilo de gestión más o menos participativa y al ser el elemento que da cohesión a la escuela, el director, apoyado por su equipo, tiene la función de liderazgo educativo, por lo que se supone promover buenas relaciones interpersonales, buena gestión y ser capaz de plantear, afrontar y resolver problemas de muy diversa índole entre los cuales se encuentran los conflictos de conducta y disciplina.

La Institución Educativa es un sistema, un sistema está definido por unos elementos que se relacionan entre sí en un entorno concreto. Un centro educativo formado por estamentos que se relacionan en el marco de la institución, cada aspecto es importante para el buen funcionamiento de un centro y es básico tenerlos en cuenta para llevar a cabo los procesos de innovación en el ámbito del estudio de las organizaciones se ha planteado la metáfora del “clima”. A mi parecer es acertada porque el clima, referido a las condiciones atmosféricas, y el clima institucional tienen características similares.

Ante la problemática descrita, se propone presentar la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales, para ello, se plantea la interrogante: ¿Cuál es la relación existente el clima institucional y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles”, del distrito de Pachacamac, UGEL 01, 2018?

## 8. METODOLOGÍA

Se realizó un estudio de tipo básico, que según Sánchez y Reyes (2008) permite la “búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación...mantiene como propósito recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico” (p. 13), es decir, permitirá determinar la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales

El diseño de investigación fue no experimental, transversal y correlacional. No experimental, porque según Hernández, Fernández y Baptista (2010), no se realizan manipulación deliberada de las variables, ello implica que no se manipula las variables. Transversal, porque de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), recopila datos en un solo momento dado, es decir, se aplicó los instrumentos a la muestra seleccionada, por una sola vez. Correlacional, porque según Hernández, Fernández y Baptista (2014), permite la relación entre las variables la gestión pedagógica y el desempeño docente.

La población estuvo constituida por 50 docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” de Pachacamac, 2018, como a continuación se detalla:

Se utilizó la técnica de la encuesta, que según Cook (2004), “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador” (p. 74), que implica el recojo de datos de manera individual.



Se utilizó un cuestionario según Summers (1992), “que mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares” (p. 158). Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem.

## 9. RESULTADOS

El clima institucional está relacionado directamente con las relaciones interpersonales según la correlación de rho de Spearman  $Rho=0,585$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un p-valor=0,000 inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,000<0,01$ ),

La dimensión comunicación está relacionada directamente con las relaciones interpersonales según la correlación de Spearman  $rho=0,520$  presentando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un p-valor=0,000 inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,000<0,01$ ),

La dimensión confianza se relaciona significativamente con las relaciones interpersonales según la correlación de Spearman  $rho=0,397$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un p-valor=0,004 inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,004<0,01$ ),

La dimensión motivación está relacionada directamente con las relaciones interpersonales según la correlación de Spearman  $rho=0,382$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un p-valor=0,006 inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,006<0,01$ ),

La dimensión participación está relacionadA directamente con las relaciones interpersonales según la correlación de Spearman  $rho=0,491$  representando ésta una relación aceptable de variables, así mismo, obtuvo un p-valor=0,000 inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,000<0,01$ ).

## DISCUSIÓN

Con relación a la hipótesis general, habiéndose obtenido un valor en el coeficiente de correlación de Spearman  $Rho=0,585$  representando ésta una aceptable relación de variables y un p-valor=0,000 inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,000<0,01$ ), por lo que se determina: El clima institucional sí se relacionan directa y significativamente con las relaciones interpersonales en los docentes de

la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018 , y tiene semejanza con los resultados del estudio de Arce y Malvas (2014) *El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel González Prada de Huari – 2013*, que concluye: Existe una correlación significativa alta entre las variables clima organizacional y relaciones interpersonales en el personal directivo, jerárquico, docente y administrativo de la I.E. Manuel González Prada de Huari. Tanto la variable clima organizacional como la variable relaciones interpersonales están entre los niveles bueno, regular y bajo

En lo que respecta a la relación entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales en los docentes, habiéndose obtenido un coeficiente de correlación Spearman  $Rho=0,520$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un  $p\text{-valor}=0,000$  inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,000<0,01$ ), por lo que se determina que, sí existe relación directa y significativa entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018, Carranza (2013), realizó la tesis, titulada: *Percepción del clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del Distrito de Santiago de Surco, 2013*, en la Universidad César Vallejo de tipo básica, de diseño correlacional y transversal, y utilizó cuestionarios como instrumentos de recolección de datos que aplicó a 87 docentes, llegando a las siguientes conclusiones: La percepción clima organizacional sí se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del Distrito de Santiago de Surco, 2013. Sí existe relación significativa entre la percepción del clima organizacional y la dimensión personal del desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" Del Distrito de Santiago de Surco, 2013.

De la misma manera, con respecto a la relación entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales en los docentes, con una correlación de Spearman  $Rho=0,397$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un  $p\text{-valor}=0,004$  inferior al nivel de significancia 0,05 ( $p=0,004<0,05$ ), por lo que se determina, sí existe relación significativa entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa “Isaías

Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; se diferencia del estudio de Sánchez (2015) *Las relaciones interpersonales y su incidencia en el clima laboral entre los docentes de la Escuela de Educación Básica Fiscal “Luisa Martín González” del Cantón Naranjito, Provincia del Guayas*, en la Universidad estatal del Milagro, Ecuador, llegando a la siguiente conclusión: Los cambios en el comportamiento actitudinal de los docentes está relacionado con la variación de la jornada laboral, la acumulación de actividades administrativas que no están relacionadas con su formación profesional, el cambio frecuente de colegas por jubilación e ingresos, el ambiente de inestabilidad que se ha configurado.

Asimismo, con respecto a la relación entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales en los docentes, con una correlación de Spearman  $Rho=0,382$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un p-valor=0,006 inferior al nivel de significancia 0,01 ( $p=0,006<0,01$ ), por lo que se determina: sí existe relación directa y significativa entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018 , y tiene relación con el estudio de Espinoza (2014) *Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón*, llegando a las siguientes conclusiones: el 61% tiene serias deficiencias en relación al manejo de la comunicación interna, la misma que acrecienta el deterioro de las relaciones humanas. Se demuestra que quienes dirigen la institución Independencia Americana, no motivan al personal y así lo demuestra el 61% encuestados, al señalar que la motivación es a veces lo que repercute en su en su autoestima, percibiendo carencia de lineamientos motivacionales en la institución.

Finalmente, con respecto a la relación entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales en los docentes, con una correlación de Spearman  $Rho=0,491$  representando ésta una aceptable relación de variables, asimismo, obtuvo un p-valor=0,000 superior al nivel de significancia 0,05 ( $p=0,000>0,05$ ), por lo que se determina: sí existe relación directa y significativa entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018 ; y se diferencia del

estudio de Sánchez (2015) *Las relaciones interpersonales y su incidencia en el clima laboral entre los docentes de la Escuela de Educación Básica Fiscal “Luisa Martín González” del Cantón Naranjito, Provincia del Guayas*, que concluye:

#### 10. CONCLUSIONES

Se determinó que el clima institucional se relaciona de manera directa y significativa con las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de  $\rho$  de Spearman=0,585 y un p-valor=0,000

Se determinó que existe una relación significativa entre la dimensión comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de  $\rho$  de Spearman=0,520 y un p-valor=0,000.

Se determinó que existe una relación significativa entre la dimensión motivación y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de  $\rho$  de Spearman=0,397 y un p-valor=0,004.

Se determinó que existe una relación significativa entre la dimensión confianza y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de  $\rho$  de Spearman=0,382 y un p-valor=0,006.

Se determinó que existe una relación significativa entre la dimensión participación y las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “Isaías Ardiles” del Distrito de Pachacamac, 2018; habiéndose obtenido un coeficiente de correlación de  $\rho$  de Spearman=0,491 y un p-valor=0,000.

#### 11. REFERENCIAS

- Acosta, J., Fernández, N. y Mollón, M. (2002). *Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería*. España: Pearson - Prentice Hall.
- Ansión, J. y Villacorta, A. (2004). *Para comprender la escuela pública: desde sus crisis y posibilidades*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú

- Auris, J. (2012). *Clima organizacional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa "San Francisco de Asís" del Distrito de Pachacamac*, UGEL 01. (Tesis de maestría). Lima: Universidad César Vallejo.
- Báez, A. (2016). *Una revisión de tres modelos para enseñar las habilidades de pensamiento en el marco escolar Perspectiva Educacional, Formación de Profesores*, vol. 55, núm. 1, enero, 2016, pp. 94- 113 Pontificia Universidad Católica de Valparaíso Viña del Mar, Chile Consultado en:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=333343664007>
- Blanco, L. (2001). *Aproximación al paralenguaje*. Universidad de Vigo. Consultado en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2505623.pdf>
- Bonhome, C. (2004). *La empatía*. (Documento en línea). Consultado en: [www.proyectopv.org/1-verdad/empatia.htm](http://www.proyectopv.org/1-verdad/empatia.htm).(consulta: 3 de noviembre 2011).
- Caballo, V. (2002). *Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales*. Madrid: SXXI
- Caligiore, C. (2005). *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso*. Recuperado de: [www.redalyc.org/redalyc/pdf/290/2900.pdf](http://www.redalyc.org/redalyc/pdf/290/2900.pdf)
- Carranza, N. (2013). *Percepción del clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa N° 6044 "Jorge Chávez" del Distrito de Santiago de Surco, 2013*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A.
- Davidov, V. V. (1988). *La enseñanza escolar y el desarrollo psíquico: Investigación psicológica teórica y experimental*. Moscú: Progreso.
- Davini, M. (2005). *La formación docente en cuestión política y pedagogía*. México: Mc Graw- Hill.
- De Miguel, M; Madrid, V., Noriega, J y Rodríguez, B. (1994). *Evaluación para la calidad de los Institutos de educación secundaria*. Madrid: Editorial Escuela Española.
- De la Corte, L., Blanco, A., y Sbucedo, J. (2004). *Psicología y derechos humanos*. Barcelona: Icaria

- Duran, A. (2014). *Medición del clima organizacional y satisfacción laboral en los empleados de Copetran Bucaramanga*. Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Espinar, C. (2009). *Guía para la participación y la vida sostenible en el distrito de Fuencarral*. Consultado en: <http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/guia2011vdr.pdf>
- Fernández, L. (1998) *Materiales, soportes y propuestas para trabajar con los con alumnado en desventaja sociocultural*. Madrid: Consorcio Población Marginada.
- Fernández, T. (2004). Clima organizacional en escuelas: Un Enfoque comparativo para México y Uruguay. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.
- Frondizi, F. (2000) *¿Qué son los valores?* México: FCE.
- García, C. J. (2008). *Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente en estudiantes de la facultad de educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal*. (Tesis no publicada) Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima, Perú.
- García, R (1997). *Organización escolar y gestión de centros educativos* Málaga. España: Ediciones Ajibe.
- Gil, P. (2001). *Aprendizaje de las ciencias: las relaciones enseñanza-medio y el clima escolar*. Organización de Estados Americanos para la Educación, la Ciencia y la cultura: [www.oei.oei.org.co/oeivirrrrt/gil02c.htm](http://www.oei.oei.org.co/oeivirrrrt/gil02c.htm).
- Gimeno S.C. (2002). *La educación obligatoria en sentido educativo y social*. Madrid: Morata
- Imbernón, F. (1994). *La formación y desarrollo profesional del profesorado. Hacia una nueva cultura profesional*. Barcelona: Graó.
- Ley de Reforma Magisterial N° 29944. (2012, 25 de noviembre). Lima: Diario El Peruano:
- Ley General de Educación Nro. 28044. (2012, 28 de julio). Lima: Diario El Peruano:
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw Hill.
- Mapcal. (1998). *Gestión eficaz del trabajo en equipo*. Madrid: Díaz de Santos.
- Martín, M. (1999). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*. España-Madrid.